

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИС-
СЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(Н И У « Б е л Г У »)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА ТУРИЗМА И СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОГО СЕРВИСА

**Повышение конкурентоспособности предприятия
ресторанного бизнеса
(на примере ООО «ШАФРАН»)**

Выпускная квалификационная работа

студентки очного отделения 4 курса группы 05001234

Бобровской Лидии Васильевны

**Научный руководитель
к.э.н., доц. Климова Т.Б.**

БЕЛГОРОД 2016

Содержание

Введение	3
1. Теоретические вопросы оценки конкурентоспособности предприятия	5
1.1. Понятие и сущность оценки конкурентоспособности предприятия	5
1.2. Факторы, влияющие на уровень конкурентоспособности предприятия	13
1.3. Пути повышения конкурентоспособности предприятия	23
2. Анализ деятельности ООО «Шафран» и повышение его конкурентоспособности	33
2.1. Организационно-экономическая характеристика ООО «Шафран»	33
2.2. Анализ конкурентоспособности предприятия	47
2.3. Мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «Шафран»	57
Заключение	63
Список использованных источников.....	67
Приложения	73

Введение

Конкуренция является неотъемлемой частью рыночных отношений. Конечная экономическая цель функционирования любой предпринимательской структуры на целевом рынке – это одержание частичной или полной победы в конкурентной борьбе. Причем формулируемые цели в рыночной экономике должны быть достижимыми. Одним из необходимых условий для достижения указанной выше цели является наличие у предприятия такого товара или услуги, которые были бы существенно лучше по потребительским и иным свойствам по сравнению с аналогичной продукцией или услугами, выпускаемой или оказываемыми главными конкурентами.

Актуальность данной выпускной квалификационной работы заключается в том, что в современной экономике трудно выживать не крупному предприятию, особенно предприятию в сфере общественного питания, поскольку вокруг множество конкурентов с аналогичными предложениями, это затрудняет выделить свое предприятие среди других. Таким предприятиям особенно важно следить за рынками оказания услуг в сфере общественного питания, технологическим развитием предприятия, проводить опросы для обнаружения недостатков оказания услуг, собирать информацию о качестве оказываемых услуг. Подобные знания позволяют выявить недостатки в деятельности предприятия, а, следовательно, повысить его конкурентоспособность.

Проблема исследования заключается в повышении конкурентоспособности предприятия.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «Шафран». Основной вид деятельности предприятия – деятельность ресторанов и кафе.

Предметом исследования является конкурентоспособность предприятия ООО «Шафран».

Целью выпускной квалификационной работы является разработка мер по повышению конкурентоспособности предприятия.

Задачи выпускной квалификационной работы:

1. Изучить и проанализировать научные публикации, статьи, журналы, книги, учебники о конкурентоспособности предприятий.
2. Изучить способы повышения конкурентоспособности предприятия.
3. Оценить финансово-экономическое состояние исследуемого объекта.
4. Оценить конкурентоспособность исследуемого объекта.
5. Разработать предложения и рекомендации по повышению конкурентоспособности исследуемого предприятия.

Теоретической основой исследований послужили научные труды отечественных и иностранных ученых, посвященных сущности конкурентоспособности предприятий и продукции, таких как Воронов Ю.П., Глухов А.Л., Котков В.В., Лифиц И.М., Царев В.В. и др.

Информационной базой дипломного проекта является бухгалтерская отчетность, отчет о прибылях и убытках ООО «Шафран» за 2013-2015 гг, Устав исследуемого объекта.

В первой главе раскрываются теоретические вопросы оценки конкурентоспособности предприятия, определяются основные понятия, функции и факторы, влияющие на способность предприятия конкурировать на рынке. Во второй главе исследуется организационно-экономическая характеристика объекта, проводится финансово – хозяйственный анализ деятельности ООО «Шафран», а также рассматриваются основные пути повышения конкурентоспособности предприятия и рассчитывается экономический эффект от предлагаемых мероприятий. В заключении даются выводы по проделанной работе.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

1. Теоретические вопросы оценки конкурентоспособности предприятия

1.1. Понятие и сущность оценки конкурентоспособности предприятия

В современных условиях рыночной экономики рынок товаров и услуг стремительно насыщается, из-за этого идет усиленная конкуренция между предприятиями, которые выпускают однородную продукцию. Конкурентоспособность предприятия – это, прежде всего лишь сравнительная, а значит, относительная оценка свойств товара или услуги.

По своей сути конкурентоспособность предприятия – это предпочтение ее товара потребителем. Свойство это зависит не только от самого продукта, но в значительной мере от продуктов-конкурентов, на фоне которых потребитель и дает свою оценку конкурентоспособности именно данного образца, а точность этой оценки подтверждает фактом траты денег на покупку [13].

Таким образом, под конкурентоспособностью предприятия следует понимать его способность производить товары или услуги, наиболее полно удовлетворять требованиям покупателей в отношении совокупности основных потребительских свойств (т.е. ценовых и качественных характеристик) по сравнению с аналогичными товарами, представленными на данном целевом рынке.

Основываясь на данном определении, можно сделать следующие заключения:

- конкурентоспособным может быть признано такое предприятие, продукция которого (товары или услуги) обладают различными по своей природе параметрами, не уступающими соответствующим параметрам продаваемого продукта на целевом рынке;

- основой для получения достоверной оценки конкурентоспособности предприятия являются результаты проводимых маркетинговых исследований данного целевого рынка;

- при приобретении товара потребитель останавливает свой выбор на том образце среди аналогичных товаров, который в наибольшей степени удовлетворяет его потребность;

- для покупателя товара принципиальное значение имеет совокупная величина затрат (на приобретение и эксплуатацию), необходимых для удовлетворения соответствующих потребностей;

- контролируемая предприятием доля целевого рынка зависит от потенциала конкурентоспособности товара в данный момент времени [48].

В современных условиях рыночной экономики рынок товаров и услуг стремительно насыщается, из-за этого идет усиленная конкуренция между предприятиями, которые выпускают однородную продукцию. В рамках этих обстоятельств выпуск качественной, но при этом недорогой конкурентоспособной продукции по сравнению с конкурентами в сегменте рынка, увеличение объема ее реализации, рентабельности продаж и прибыли - главная задача организаций. Проблема качества и конкурентоспособности продукции носит универсальный характер. Так же одним из критериев оценки успеха фирмы служит удовлетворенность клиентами уровнем послепродажного обслуживания [29].

Если говорить о конкурентоспособности организации в целом, то как правило, под этим подразумевают ее долговременную способность конкурировать на рынке товаров и услуг, постоянно совершенствуясь и добиваться успехов. Истинная конкурентоспособность проявляется тогда, когда установлены длительные отношения с потребителями [34].

В современной теории конкурентоспособности на уровне фирм принято выделять четыре стадии конкурентоспособности.

На первом уровне организации направлены на выпуск продукции, производство которой уже устоялось. Такие предприятия уделяют мало внимания к мотивации сотрудников и не считают важными решения вопросов по совершенствованию систем [23].

Организации второго уровня пытаются полностью перенять стандарты, которые установили в своем производстве главные конкуренты в отрасли (определенном сегменте рынка). То есть, организация стремится выпускать продукцию, максимально подражая методам организации производства у предприятия – лидера, закупать сырье и материалы, полуфабрикаты и комплектующие изделия из тех же источников [23].

На третьем уровне предприятия отводят на главное место качество организации (управления). В таких организациях очень важно учитывать мнения потребителей, поэтому большое внимание к маркетингу, ориентированному на потребителя. Поэтому любые изменения в ассортименте продукции, упаковке, качестве и т.п. реализуются тогда, когда есть уверенность, что потребитель останется довольным.

На четвертом уровне понятия конкурентоспособность продукции и предприятия имеют взаимосвязанный характер. Каждое изменение в управлении, организации производства, стратегии развития реализовываются с учетом итогов изучения рынка. Такие предприятия стараются максимально эффективно использовать имеющиеся ресурсы.

Для того чтобы продукция на рынке была конкурентоспособной, каждое уважающее себя предприятие предпринимает много усилий, чтобы выпускаемая продукция была конкурентоспособной. Выпуск и реализация такой продукции завершают кругооборот хозяйственных средств предприятия, что позволяет ему выполнять обязательства перед государственным бюджетом, банкам по кредитам, персоналом фирмы, поставщикам и возмещать производственные затраты [29].

Первые шаги оформить понятие конкурентоспособности были сделаны такими зарубежными авторами как: М.Портер, О. Шоннеси, Ж.-Ж. Ламбен. Однако они не совсем точны, поскольку не отражали в полном объеме специфику данной категории [37]. Один из европейских форумов по проблемам управления определил, что конкурентоспособность – это возможность (реальная и потенциальная) фирм в существующих для них условиях проекти-

ровать, изготавливать осуществлять сбыт товаров, которые по ценовым и неценовым характеристикам более привлекательны для потребителя, аналогичные товары конкурентов. Но данное определение учитывает лишь вышеуказанные характеристики.

Разработки российских авторов отличаются, так например А.А. Воронин характеризует конкурентоспособность со свойствами товара, которые создают отличия от товаров конкурентов по степени соответствия конкретным общественным потребностям, в том числе учет затрат на их удовлетворение и цен [15].

Г.Ф. Макалов рассматривает конкурентоспособность продукции на собственном производстве сравнительно с лучшей продукцией конкурирующих фирм. Это определение очень сужает суть понятия [37].

Р.А. Фатхутдинов трактует это определение следующим образом: «конкурентоспособность - это свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке» [50].

Проанализировав вышеуказанные определения можно сделать вывод о том, что презентуют общий характер определения, который складывается из двух основных частей: обязательной удовлетворение потребностей и сравнительно соревновательный аспект. Во всем этом не учитывается объективность, конкурентоспособности, ведь свойства, которые удовлетворяют потребности, при постоянном сравнении с другими объектами будут являться весьма субъективными [37].

Понятие конкурентоспособности нужно рассматривать как плавное взаимодействие как объективных, так и субъективных сторон. Субъективная сторона – это выражение потребностей и желаний потребителей, а объективная – выражение этих потребностей в этике и эстетике продукции, ее безопасности.

Под конкурентоспособностью предприятия можно понимать совокупность всех возможностей, свойств и характеристик выпускаемой ею продукции или оказываемых услуг, которые призваны удовлетворять потребности общества лучше по сравнению с другими объектами, представленными на рынке при условии биологической, социальной и экологической безопасности [37].

Конкурентоспособность предприятия – это востребованность на потребительском рынке в определенный промежуток времени, способность приносить прибыль производителям [29].

Конкурентоспособность, это некий рычаг, который приводит в действие механизм по непрерывному развитию цивилизации, что по сути будет являться следствием стремления удовлетворения потребностей человечества, которые с каждым поколением становятся более разнообразными, при заботе о сохранении окружающей среды. Данное понятие двойственно, так как с одной стороны конкурентоспособность зависима от потребностей покупателей, с другой, она же оказывает влияние на общество. Процесс удовлетворения потребностей через взаимосвязь с конкурентоспособностью товара наглядно можно увидеть на рис. 1.1.

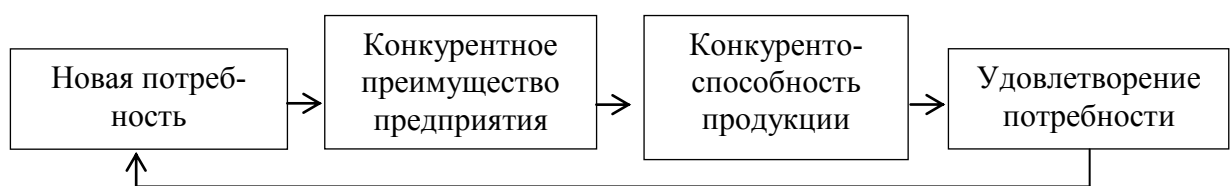


Рис. 1.1. Процесс удовлетворения потребностей

Проанализировав рис. 1.1 отчетливо видно, что появление новой потребности запускает механизм, принятия мер по созданию конкурентных преимуществ в товаре, улучшению уже имеющихся свойств, которые повысят конкурентоспособность товара, выделяют его среди конкурентов, вызывает предпочтение покупателя в условиях разнообразных предложений товаров - аналогов. А, следовательно, повышает конкурентоспособность предприятия.

Эта цепочка не останавливается на удовлетворении потребности, а наоборот дает толчок к возникновению новой потребности с новыми требованиями, заставляя производителей прибегать все к новым и новым мерам для достижения цели. Потребитель всегда отдавал предпочтение, и будет предпочитать тот товар или услугу, которые в большей степени удовлетворяет его потребности с условием снижения возможных затрат.

Следует отметить, что в сфере маркетинга принято выделять три вида конкуренции: предметную, видовую и функциональную [35]. Виды конкуренции представлены на рис. 1.2.

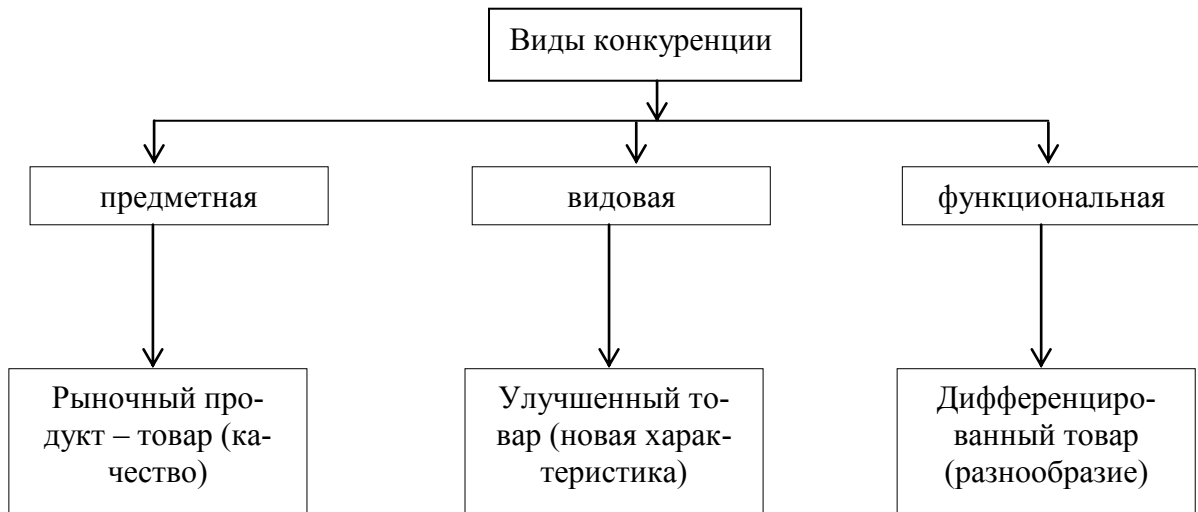


Рис. 1.2. Виды конкуренции

Функциональная конкуренция возникает при удовлетворении конкретной потребности покупателя разнообразными товарами. Предметная конкуренция возникает, если потребителю предлагают одинаковый товар, который возможно, будет отличаться качеством. Считается наиболее сложной для производящих и посреднических фирм. Видовая конкуренция характерна при предоставлении потребителю однотипных товаров, отличающихся какими-либо характеристиками. При таком виде конкуренции борьба между конкурентами осуществляется разнообразными методами, чем при предметной конкуренции [35].

Одной из составляющих конкурентоспособности является цена продукции. Товар обладает набором параметров, необходимыми для потребления. Эти параметры определяют полезный эффект, полученный покупателем от применения продукта. Но при оценке эффекта учитываются и затраты на его достижение.

Понятия конкурентоспособность продукции и конкурентоспособность предприятия тесно связаны между собой. Конкурентоспособность продукции отражает положение на рынке на данный период времени. Конкурентоспособность предприятия показывает потенциал, который имеется для изменения положения конкурентоспособности продукции предприятия на рынке. Обеспечение конкурентоспособности продукции должно играть одну из важных ролей в стратегии развития предприятия, поскольку от этого зависит и расположение на сегменте рынка и финансовое положение.

Одной из основных проблем конкурентоспособности предприятия является получение ее числовой оценки. Для эффективного управления системой качества на предприятии необходимо располагать как системой показателей, так и способами их расчета. Важная роль при оценке конкурентоспособности предприятия принадлежит технико-экономическим показателям.

На рынке покупателя конкурентоспособность предприятия рассматривается с точки зрения потребителя. В условиях острой конкуренции такой подход ориентирует продавца на достижение более высоких конкурентных рыночных результатов. Покупателя интересует показатель, характеризующий эффективность потребления [44].

Эффективность потребления – это отношение полезного суммарного эффекта к полным затратам на приобретение и использование товара [54]. Полезный эффект товара или услуги можно измерять в натуральных единицах, в денежном выражении либо в баллах. Основные методы прогнозирования полезного эффекта: нормативный, экспериментальный, параметрические, экспертные. Конкурентоспособность товаров или услуг, по которым невоз-

можно количественно измерить и спрогнозировать их полезный суммарный эффект или совокупные затраты за жизненный цикл, вполне можно определить на основе их экспериментальной проверки в конкретных условиях потребления (например, по результатам пробных продаж) либо с применением экспертных и других методов [34].

Под методами обычно понимают комплекс экспертных оценок логических и математико-статистических методов и процедур, направленных на получение от специалистов соответствующей области знания информации, необходимой для подготовки и принятия обоснованных решений. Сущность метода экспертных оценок заключается в проведении экспертами интуитивно-логического анализа проблемы с количественной оценкой суждений и формальной обработкой результатов. Получаемое в результате обобщенное мнение экспертов принимается как решение проблемы. Комплексное использование интуиции (неосознанного мышления), логического мышления и количественных оценок с их формальной обработкой позволяет получить эффективное решение проблемы [22].

Главными составляющими конкурентоспособности предприятия являются: уровень маркетинга; соответствие требованиям потребителя, техническим условиям и стандартам; организация сервиса, авторского надзора, гарантийного обеспечения; обучение персон приобретающей стороны; срок поставки (разработки, создания, продажи); сроки гарантий; условия платежей, актуальность (своевременность) появления данного товара на конкретном рынке; политико-экономическая ситуация в данном регионе. Конкурентоспособность оценивается на основе сопоставления данного товара или услуги, производимой предприятием с продукцией других фирм, которая получила признание, высокую оценку и обладает в данный момент высокой конкурентоспособностью [17].

В данном разделе выпускной квалификационной работы рассмотрены понятия конкурентоспособности предприятия, далее рассмотрим факторы, которые на нее влияют.

1.2. Факторы, влияющие на уровень конкурентоспособности предприятия

Исходным фактором, определяющим числовые оценки всех остальных факторов, является соблюдение международных и отечественных стандартов, регламентирующих различные вопросы обеспечения качества.

В научной литературе представлены различные точки зрения на состав факторов, определяющих уровень конкурентоспособности предприятия. Так, П.С. Завьялов считает, что конкурентоспособность предприятия определяют следующие факторы: цена товара или услуги, затраты на эксплуатацию или потребление, предоставляемый сервис, реклама, имидж и авторитет фирмы, соотношение между спросом и предложением. Однако итоговым критерием оценки конкурентоспособности он считает долю рынка, занимаемую данным предприятием [15].

Конкурентоспособность предприятия напрямую зависит от качества производимой им продукции или услуги. Так качество товара или услуги – это совокупность свойств выпускаемой предприятием продукции, обуславливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии с ее назначением.

Казакова Н.А. основными факторами, определяющими конкурентоспособность товара, называют качество и цену. Условия приобретения, упаковка, реклама, имидж, товарная марка, до- и послепродажное обслуживание товара представляют собой маркетинговое свойство товара. В свою очередь, микро- и макровнешняя среда, внутренние факторы и среда взаимодействия предприятия оказывают влияние на перечисленные свойства товара [29].

Чернобривец А.С. отмечает, что товарная конкурентоспособность зависит от множества разноплановых факторов. Среди них первостепенное значение имеют издержки производства, производительность и интенсивность труда, которые влияют на цены и качество. Производительность - это один из основных показателей, определяющих товарную конкурентоспособность на

мировом рынке, поскольку именно в процессе производства закладываются материальные основы конкуренции, которые проявляются на рынке через сравнительный уровень цен и прибыльности [50].

Анализируя различные подходы к перечню и классификации факторов, можно сказать, что в настоящее время на первый план в мировой конкурентоспособности выходят неценовые факторы, из которых важнейшее значение приобретают качество товара, его новизна. Поэтому большинство стран мира обеспечивают повышение своей товарной конкурентоспособности за счет использования инноваций, разработки высокотехнологичных продуктов, создание которых невозможно без развития научно-технического потенциала. Опыт других стран показывает, что рост продуктивности в условиях ограниченности ресурсов достигается за счет непрекращающейся инновационной деятельности [9].

Конкурентоспособность предприятия неразрывно связана с производимой им продукцией (оказываемыми услугами). Факторы, определяющие конкурентоспособность товаров и услуг:

- качество товаров и услуг;
- цена товаров и услуг;
- уровень квалификации персонала и менеджмента;
- технологический уровень производства;
- доступность источников финансирования.

Качество товаров и услуг. Товар может стать конкурентоспособным, т.е. занять достойное место в ряду аналогов и субститутов только в том случае, если он будет отвечать такому трудноуловимому и многозначительному понятию, как качество. Качество - главная характеристика товара. Это способность фирменного товара выполнять свои функции. В понятие качества входят долговечность, надежность, точность, простота эксплуатации, ремонт и прочие ценные свойства, отсутствие дефектов или брака. Более жесткое требование - соответствие стандартам. Однако и этого недостаточно. Товар должен удовлетворять потребности потребителей: физические технически,

эксплуатационное, эстетические, по цене. А если он еще и сможет способствовать удовлетворению скрытых (подсознательных) потребностей - статусных, возрастных, психологических, духовных - успех ему на рынке обеспечен. Однако, с точки зрения маркетинга, качество следует определять в понятиях, соответствующих покупательским представлениям. Именно к качеству у потребителей повышенный интерес.

Различают следующие качества товара:

1. Физические: технические параметры, вкус, вес, прочность, форма, цвет, запах.
2. Эстетические: стиль, класс, красота, изящество.
3. Символические: статус, престиж, класс.
4. Дополнительные: установка, наладка, возможность ремонта, право на обмен, ликвидность.

При разработке марочного товара производитель должен принять решение об уровне качества и прочих отличительных чертах, которые будут обеспечивать поддержание позиции марки на целевом рынке. Одним из основных орудий позиционирования, которым располагает продавец, является качество его товара. Качество - это расчетная способность марочного товара выполнять свои функции. В понятие качества входят долговечность товара, его надежность, точность, простота эксплуатации, ремонта и прочие ценные свойства. Некоторые из этих характеристик поддаются объективному замеру. Однако с точки зрения маркетинга качество следует измерять в понятиях, соответствующих покупательским представлениям.

Следующим фактором, определяющим уровень конкурентоспособности предприятия является цена, производимых им товаров или оказываемых услуг [9].

Цена товаров и услуг. Цена – это денежное выражение стоимости товара, экономическая категория, служащая для косвенного изменения величины затраченного на производство товара общественно необходимого рабочего времени.

Факторы, влияющие на определение цены товара:

- совокупные издержки производства;
- затраты общественного труда;
- качество товара;
- функции и свойства товара;
- квалификация персонала;
- технологический уровень производства;
- налоговое законодательство страны;
- затраты, связанные с транспортировкой и хранением товара;
- затраты, связанные с арендой помещений для реализации товара;
- упаковка товара;
- известность фирмы;
- уровень сервисного и гарантийного обслуживания;
- маркетинговая деятельность фирмы;
- спрос и предложение на данную продукцию;
- торговая наценка фирмы.

При выборе стратегии ценообразования фирме предстоит решить, каких именно целей она стремится достичь с помощью конкретного товара. Если выбор целевого рынка и рыночное позиционирование тщательно продуманы, тогда подход к формированию комплекса маркетинга, включая и проблему цены, довольно ясен. Ведь стратегия ценообразования в основном определяется предварительно принятыми решениями относительно позиционирования на рынке. В то же время фирма может преследовать и другие цели. Чем яснее представление о них, тем легче устанавливать цену. Примерами таких часто встречающихся в практике целей могут быть: обеспечение выживаемости, максимизация текущей прибыли, завоевание лидерства по показателям доли рынка или по показателям качества товара. Охарактеризуем их подробнее.

Обеспечение выживаемости предприятия выживаемости становится основной целью фирмы в тех случаях, когда на рынке слишком много произ-

водителей и царит острая конкуренция или резко меняются потребности клиентов. Чтобы обеспечить работу предприятий и сбыт своих товаров, фирмы вынуждены устанавливать низкие цены в надежде на благожелательную ответную реакцию потребителей. Выживание важнее прибыли. До тех пор, пока сниженные цены покрывают издержки, фирма может еще некоторое время продолжать коммерческую деятельность [33].

Максимизация текущей прибыли организации. Многие фирмы стремятся максимизировать текущую прибыль. Они производят оценку спроса и издержек применительно к разным уровням цен и выбирают такую цену, которая обеспечит максимальное поступление текущей прибыли и наличности и максимальное возмещение затрат. Во всех подобных случаях текущие финансовые показатели для фирмы важнее долгосрочных.

Завоевание лидерства по показателям доли рынка. Другие фирмы хотят быть лидерами по показателям доли рынка. Они верят, что компания, которой принадлежит самая большая доля рынка, будет иметь самые низкие издержки и самые высокие долгосрочные прибыли. Добиваясь лидерства по показателям доли рынка, они идут на максимально возможное снижение цен. Вариантом этой цели является стремление добиться конкретного приращения доли рынка. Скажем, в течение одного года фирма хочет увеличить свою долю рынка с 10 до 15%. С учетом этой цели она будет формировать и цену, и свой комплекс маркетинга.

Завоевание лидерства по показателям качества товара. Фирма может поставить себе целью добиться, чтобы ее товар был самым высококачественным из всех предлагаемых на рынке. Обычно это требует установления на него высокой цены, чтобы покрыть издержки на достижение высокого качества и проведение дорогостоящих НИОКР.

Следующий фактор, оказывающий большое влияние на конкурентоспособность предприятия – это уровень квалификации персонала и менеджмента [43].

Уровень квалификации персонала и менеджмента. Высокий уровень базового образования позволяет специалистам предприятий быстро обучаться, осваивать новые профессии и обретать навыки, необходимые для работы в условиях рынка. Таким образом, наличие квалифицированного персонала является существенным преимуществом, способствующим обеспечению конкурентоспособности продукции предприятий.

Уровень квалификации менеджмента играет наиболее важную роль в обеспечении конкурентоспособности предприятий. Данная проблема может быть решена двумя путями: первый - повышение квалификации существующих управляющих и второй - замена управляющих новыми, более квалифицированными. Замена управляющих, на первый взгляд, наиболее простой и эффективный путь. Однако опыт показывает, что это не совсем верно. Сегодня непросто подобрать квалифицированного менеджера, способного действовать в существующих условиях, тем более, проводить изменения, требующие серьезных знаний и опыта управления в условиях рынка.

Более реальным способом решения проблемы квалификации менеджмента является переподготовка существующих управляющих и создание механизмов естественной ротации кадров, несмотря на то, что это более эволюционный и длительный процесс.

Важными условиями для решения проблемы эффективного менеджмента и создания механизмов естественной ротации кадров предприятий является наличие, с одной стороны, системы контроля и ответственности, а с другой - системы мотивации. Контроль эффективности менеджмента должны осуществлять собственники предприятия.

Способность производить продукцию высокого качества и с низкими затратами определяется уровнем развития технологии на предприятии. Ряд видов качественной продукции просто не может быть произведен без применения новейших технологий. Не все предприятия в состоянии приобрести технологическое оборудование из собственных средств и поэтому нуждаются в дополнительных источниках долгосрочного финансирования. Существен-

ное влияние на процессы технологического перевооружения может оказать развитие лизинга. С одной стороны, лизинг является наиболее приемлемым способом долгосрочного финансирования предприятия, с другой – создает платежеспособный спрос на продукцию производителей оборудования.

В первую очередь необходимо обеспечить эффективное использование тех активов, которыми предприятие располагает сегодня. Повышение продуктивности посредством сокращения затрат и увеличения объема продаж в большинстве случаев обеспечивает восстановление платежеспособности предприятия без дополнительных капитальных вложений. Проблема приведения активов предприятия в соответствии с поставленными целями и задачами обычно решается посредством реструктурирования предприятия .

Следующий фактор, определяющий конкурентоспособность предприятий – доступность коммерческих источников финансирования [52].

Доступность коммерческих источников финансирования. Подавляющее большинство руководителей российских предприятий ориентируются только на два источника финансирования – государство или банковские займы. Оба этих способа финансирования наименее реальны в существующих условиях. Большинство предприятий не в состоянии предоставить банкам ликвидное обеспечение по кредитам, а государственное финансирование, особенно в условиях дефицита бюджета, вряд ли может быть доступно многим. В мировой практике даже в развитых странах, обладающих существенными бюджетными возможностями, вряд ли можно найти промышленное предприятие, которое обеспечило себе финансирование исключительно посредством заемных средств. Все наиболее значимые промышленные корпорации, лидирующие на рынке, котируют свои акции на бирже и считают это величайшим благом. Таким образом, наиболее реальным и, более того, единственно возможным источником финансирования сегодня является размещение ценных бумаг, а точнее – частное размещение. Конечно, рассчитывать на высокую активность российских инвесторов сегодня не приходится, их доверие и значительно подорваны финансовым кризисом. Крупные портфельные ино-

иностранцы также практически заморозили или свернули свою деятельность в России. Следует учитывать, что структура капитала предприятия состоит как из заемных, так и из собственных средств. При этом соотношение собственного и заемного капитала существенно влияет на уровень дохода частных инвесторов, как российских, так и иностранных. Частные инвесторы, финансируя предприятие, берут на себя коммерческие риски. В то же время государство может выступить гарантом перед банком по финансированию заемной части капитала при условии, что акции предприятия будут размещены среди частных инвесторов. То есть гарантия вступит в силу при условии размещения акций предприятия среди частных инвесторов [53].

Последний фактор, оказывающий влияние на конкурентоспособность предприятия – это насыщенность рынка, спрос и предложение на производимые им товары или оказываемые услуги.

Насыщенность рынка, спрос и предложение. Иногда употребляемые термины «рынок продавца» и «рынок покупателя», к сожалению, несколько расплывчаты. В прямом значении первый из них относится к рынку, где спрос существенно превышает предложение, а второй - к обратному случаю. Но о деформациях спроса, связанных с отсутствием разнообразия товаров на данном рынке, можно судить только на основе более углубленных исследований рынка.

Конкретная потребность покупателя может быть более или менее настоятельной – это зависит от огромного числа факторов. Заметно, что умение определить настоятельность потребности - важное преимущество грамотных маркетологов. Необходимость в определенных потребностях как бы ранжирует для покупателя его готовность платить деньги за те или иные товары и услуги. Соответственно возникает индивидуальный спрос, который на рынке превращается в рыночный спрос, зависящий как от количества покупателей, данного товара, так и от их доходов и настоятельности соответствующей потребности. В принципе, фирма может влиять только на первый фактор, но посредством комплекса мероприятий по стимулированию сбыта

(и, прежде всего, рекламы) она в известной мере способна смещать оценку настоятельности потребности покупателем.

Привлекательность продукции для потребителя прямо зависит от того, как много параметров продукта совпадают с приоритетными параметрами человека.

К настоящему времени выделились три направления в трактовке понятия «качество продукции»:

- качество, отождествляемое с каким-то одним, главным (единичным) свойством продукции;
- качество, рассматриваемое только с точки зрения соответствия чертежам, техническим условиям и стандартам (фактически характеризующее не качество продукции, а качество результата выполненной работы, изготовленной продукции);
- качество, изучаемое с точки зрения комплекса отдельных полезных потребительских свойств, составляющих это качество [47].

Единичный показатель качества продукции – показатель качества продукции, характеризующий одно из ее потребительских свойств

Комплексный показатель качества продукции – показатель качества продукции, характеризующий несколько ее потребительских свойств.

Интегральный показатель качества продукции – комплексный показатель качества продукции, отражающий соотношение полезного суммарного эффекта от эксплуатации или потребления продукции и суммарных затрат на ее создание и эксплуатацию или потребление.

Главное (единичное) качество – это качество, отождествляемое с каким-то одним доминирующим свойством, характеризующим потребительскую стоимость данного продукта труда, при условном абстрагировании от всех остальных его потребительских свойств [33].

В соответствии с Законом РФ «О защите прав потребителей» общими требованиями к товарной информации являются достоверность, доступность, достаточность. Существуют также обязательные и рекомендуемые

требования к потребительской товарной информации. К обязательным требованиям относится наличие в средствах информации следующих сведений: наименование товара; наименование фирмы-изготовителя; адрес изготовителя; правила и условия безопасного хранения, транспортировки и использования; информация об обязательной сертификации; основные потребительские свойства или характеристики.

В качестве информации о конкурентных преимуществах используются сведения о повышенном качестве предлагаемого товара, подтвержденные компетентными органами. Эта информация, как правило, является объектом рекомендуемых требований и может включать сведения: о положительных результатах потребительской экспертизы товара; о добровольной сертификации; знаки соответствия государственным стандартам; знаки соответствия системы качества изготовителя требованиям международных стандартов ИСО серии 9000; о получении премии на конкурсе лучших товаров или конкурсе в области качества; отдельных повышенных показателях качества товара (например, о специальных питательных свойствах пищевого продукта).

Значительная роль в регламентации различных вопросов обеспечения качества продукции, являющегося одним из основных факторов конкурентоспособности товара, принадлежит международным стандартам качества. Их соблюдение служит залогом успешного выхода отечественных предприятий на внешние рынки. Состав международных стандартов разнообразен [41].

Международные стандарты качества серии ИСО 9000:2000 (ISO 9000-9002-9004) служат методической основой для обеспечения общего руководства системой управления качеством. Система качества применяется для обеспечения экономически эффективного функционирования на целевом рынке, а также достижения необходимого уровня конкурентоспособности продукции [42].

В соответствии с международными стандартами качества ИСО в рамках системы качества различаются качество продукции и качество процессов

производства. Причем результатом обеспечения качества последних достигается выпуск качественной продукции.

Достижение цели системы качества обеспечивается за счет обоснования выбора и реализации наиболее целесообразной политики обеспечения качества. Залогом успешного функционирования системы качества является повседневное определение, развитие и совершенствование всех процессов и функций управления деятельностью предприятия. При этом предусматривается: обеспечение производства продукции необходимой документацией (конструкторской, технологической, нормами времени и расценками и т.п.), четкое и однозначно понимаемое определение состава обязанностей и перечня полномочий персонала, установление стандартных форм рабочей документации, периодические проверки системы качества и пр. [35].

Обеспечение контроля качества продукции на всех стадиях его производства также является не столько технической проблемой, сколько организационно-управленческой. На рынке России присутствуют консультационные компании, с успехом оказывающие услуги по подготовке предприятия к внедрению систем управления качеством. Таким образом, отечественные предприятия имеют все условия и возможности для решения задачи создания новой конкурентоспособной продукции и обеспечения высокого качества ее производства.

1.3. Пути повышения конкурентоспособности предприятия

Основой для повышения конкурентоспособности предприятия является наличие разработанной на предприятии обоснованной конкурентной политики. В ней отражаются функциональное назначение производимого продукта (товара или услуги), надежность, долговечность, удобство использования, эстетичность, иначе говоря, способность товара или услуги удовлетворять совокупные потребности покупателя лучше, чем товары или услуги, производимые конкурентами.

Создание такой потребительской ценности услуги или товара, которая включала бы в себя всю совокупность свойства данной услуги или товара, а также сопутствующих ему свойств, является важнейшим условием выживания на целевом рынке [15].

Производитель, создавая конкурентоспособный товар или услугу, реализует различные конкурентные стратегии. Он, например, может:

- добиться существенного отличия товаров или услуги предприятия в восприятии покупателей от товаров или услуг конкурентов;
- выбрать из намеченных к производству товаров или услуг одно, являющееся наиболее привлекательным для всех покупателей, и осуществить на этой основе прорыв на рынке;
- отыскать новое применение выпускаемым товарам или услугам;
- своевременно прекратить выпуск экономически неэффективных товаров или услуг;
- найти выход на новые рынки, как со старыми, так, и с новыми товарами или услугами;
- осуществлять модификацию выпускаемых товаров в соответствии с новыми вкусами и потребностями покупателей;
- регулярно развивать и совершенствовать систему сервисного обслуживания реализуемых товаров, а также систему формирования и стимулирования сбыта [36].

Широкое распространение конкуренции под воздействием глубокого международного разделения труда и научно-технического прогресса побуждают производителей к усиленному поиску новых конкурентоспособных товаров или услуг и новых рынков сбыта.

Чтобы оценить конкурентоспособность предприятия, необходимо получить объективную информацию о рынках, где уже реализуется или предполагается сбывать товар или услугу, о его конкурентах. Анализ рынков должно уделяться основное внимание [24]. Особенно это относится к оценке тех потребностей, которые с помощью предлагаемого товара или услуг не

удовлетворяются, к выявлению отрицательных и положительных свойств этого товара или услуги, которые выделяют потребители. В заключение решается вопрос о том, соответствует ли в данный момент производимая продукция по техническому уровню и качеству требованиям конечных потребителей.

Исходя, из оценки существующей и перспективной конкурентоспособности товара, производимого предприятием, принимается решение о дальнейшей производственно-сбытовой политике. При этом необходимо получить ответы на следующие вопросы:

- продолжать ли производство данного товара или услуги и его реализацию;
- провести модернизацию для превращения товара в товар рыночной новизны;
- приступить к поиску нового рынка сбыта с учетом достаточности финансовых и материальных ресурсов, наличия товаропроводящей и сбытовой сети, возможностей обеспечения сервиса проданного товара.

Ключевыми моментами в завоевании позиций на рынке относительно многочисленных конкурентов являются своевременное обновление производимых товаров или услуг, оперативная подготовка и организация производства новых видов продукции. В современном мире создание и производство новых товаров имеют решающее значение для экономического благополучия предприятия. Согласно статистическим данным после освоения новой продукции, которая составляет основу производства, темп роста ее реализации примерно вдвое выше, чем у конкурентов. Выпуская новую продукцию и расширяя ассортимент предлагаемых товаров или услуг, фирмы стремятся снизить зависимость от одного вида продукции, который может в любое время с учетом непредсказуемых изменений рынка привести к форс-мажорным обстоятельствам [46].

Однако создание нового товара или услуги – процесс достаточно дорогостоящий, так как кроме конструкторско-технологических решений и

модернизации производственной базы речь идет о создании такой товарной массы, которая полностью отвечала бы требованиям целевого рынка. Известно, что значительное количество новых товаров или услуг, выведенных на рынок, терпит коммерческий неуспех: примерно 8 из 10 не оправдывают возлагавшихся на них надежд изготовителей. Основными причинами являются: недостаточное владение уровнем спроса именно на данный вид продукции, технические и эксплуатационные дефекты товара, неэффективная реклама, завышенная цена, непредвиденные ответные действия конкурентов, неверно выбранное время для выхода на рынок, неучет стадии жизненного цикла отрасли, нерешенные производственные проблемы. То есть неправильно была спрогнозирована конкурентная политика предприятия.

При выборе путей повышения конкурентоспособности товара нередко бывает своевременным решение не о запуске нового и снятии с производства морально устаревшего изделия, а о модификации товара. Решение о модификации принимается в целях удовлетворения особых требований покупателей для получения сравнительно большего объема прибыли.

В решении задач повышения конкурентоспособности продукции с каждым годом все возрастающее значение приобретает проблема выбора и освоения новых рынков сбыта. В связи с этим на любом предприятии очень важны аналитико-поисковые усилия в этой области. Новые рынки сбыта решающим образом могут изменить конкурентоспособность товара и, как итог, эффективность конечных результатов сбытовой деятельности. Внедряя товар на новый рынок, можно продлить жизненный цикл товара. Сезонные колебания в спросе могут способствовать успешной реализации одного и того же товара в различных экономически привлекательных регионах. При этом увеличение объема продаж на новых рынках сбыта позволит снизить затраты на производство единицы продукции за счет более дешевой рабочей силы, достаточно низких уровней налогов и таможенных пошлин и ряда других факторов [52].

Для повышения уровня конкурентоспособности предприятия могут приниматься следующие управленческие решения:

- изменение структуры применяемых материалов (сырья, полуфабрикатов), комплектующих изделий или конструкции продукции;
- совершенствование порядка проектирования продукции;
- рационализация технологии изготовления продукции, методов конструирования;
- внедрение современных систем испытаний, контроля качества изготовления, хранения, упаковки, транспортировки, монтажа;
- обоснованное изменение цен на продукцию, цен на услуги по обслуживанию и ремонту, цен на запасные части;
- совершенствование порядка реализации продукции на целевом рынке;
- оптимизация структуры и размера инвестиций в разработку, производство и сбыт продукции;
- применение аутсорсинга;
- совершенствование системы стимулирования поставщиков;
- оптимизация изменения структуры импорта и видов импортируемой продукции.

Выход на рынок с конкурентоспособным товаром или услугой – это лишь первый шаг в большой по объему работе предприятия, связанной с освоением целевого рынка и закреплением на нем. Далее следует не менее важная работа по управлению конкурентоспособностью товара или услуги. Она состоит в выработке комплекса мер по систематическому совершенствованию продукции, постоянному поиску новых каналов его сбыта, выявлении новых групп покупателей, улучшении и разнообразии сервиса, проведении эффективной рекламной кампании. При этом особенно важна способность предприятия оперативно и адекватно реагировать на изменения в поведении покупателей, их вкусах и предпочтениях [45].

Конкурентоспособным можно считать тот товар или услугу, совокупность потребительских свойств и стоимостных характеристик которых опре-

деляет их успех на рынке, т.е. обеспечивает способность продукции быть обмененным на деньги в условиях широкого предложения к обмену конкурирующих товаров и услуг с аналогичными свойствами и характеристиками.

Рассмотрим критерии и факторы конкурентоспособности продукции. Критерий конкурентоспособности – это качественная и (или) количественная характеристика продукции, служащая основанием для оценки ее конкурентоспособности. Единичный критерий конкурентоспособности относится к одной из простых характеристик, определяющих конкурентоспособность. Примером является продажная цена. Комплексный критерий конкурентоспособности относится к совокупности характеристик, определяющих конкурентоспособность. Разновидностями комплексного критерия являются групповой и обобщенный критерий. Групповой критерий конкурентоспособности – это комплексный критерий, который относится к группе характеристик, определяющих конкурентоспособность товара с той или иной стороны. Примеры группового критерия: уровень качества, имидж, уровень новизны, цена потребления, информативность товара.

Конкурентоспособность товара или услуги, выпускаемой предприятием, является одной из основных составляющих его коммерческого успеха на рынке [27].

Для целей управления конкурентоспособностью предприятия необходимо выявить основные элементы этого интегрированного показателя с целью разработки соответствующих управляющих воздействий. Конкурентоспособность предприятия требует количественных оценок. Не имея конкретных количественных измерителей, управлять столь интегрированным показателем, формируемым на всех этапах его создания, практически невозможно.

Отправной точкой для оценки конкурентоспособности предприятия является оценка конкурентоспособности продукции, производимой этим предприятием. Для любого продукта необходимо определить цели оценки. В случаях, если разрабатывается новый продукт, его конкурентоспособность

должна быть опережающей и достаточно долговременной. Если на рынке отсутствуют аналоги для прямых сравнений по ключевым характеристикам, необходимо использовать другие подходы, в частности по уровням качества.

Первый уровень – соответствие стандарту (техническим условиям, технике безопасности, договору).

Второй уровень – соответствие использованию (способность удовлетворять определенные потребности покупателей).

Третий уровень – соответствие фактическим требованиям рынка (соответствует представлениям покупателей о балансе качества и цены).

Четвертый уровень – соответствие латентным (скрытым) потребностям (престиж, неявные цели) [19].

Если необходимо проанализировать конкурентоспособность товара или услуги при наличии на рынке аналогичной продукции, достаточно провести их прямое сравнение по главным параметрам. При отсутствии базы для сравнения может быть использован метод аналогий. Для этого моделируется товар-образец, идеально удовлетворяющий потребителей, и его параметры сравниваются с параметрами оцениваемого товара.

Конкурентоспособный продукт должен обеспечить не только «продаваемость» на рынке, но и доходность бизнеса. В данном случае речь идет о лидерстве в издержках [26]. Ценовое лидерство может использоваться лишь в случаях максимальной доли контролируемого рынка, наличия уникального оборудования для производства. Лидерство в минимизации затрат является активной внутренней стратегией, направленной на снижение затрат на производство и сбыт продукции [48]. При этом речь идет о потоке путей снижения затрат, не снижающих других показателей конкурентоспособности. Основными направлениями снижения затрат являются следующие:

- экономия на масштабах производства (например, за счет снижения условно-постоянных затрат);
- экономия за счет повышения квалификации работников (производительность труда, организация производства);

- экономия за счет ресурсосберегающих технологий производства;
- экономия за счет рациональной конструкции изделий (снижение материалоемкости);
- экономия за счет местоположения в отрасли (близость к источникам сырья);
- экономия за счет эффективного управления (организационная структура, организационная культура).

Однако для успешного применения стратегии лидерства в издержках необходимы определенные рыночные условия:

- различия в товарных марках незначительны;
- отраслевая продукция существенно стандартизирована;
- спрос на продукцию эластичен по цене.

Наряду с конкурентной стратегией лидерства в издержках может применяться стратегия дифференциации продукта, которая рассматривается как возможность обеспечить уникальность и более высокую ценность продукта для покупателя [20]. При дифференциации продукта затраты повышаются, но могут быть компенсированы за счет более высокой цены. Экономически дифференциация оказывается нецелесообразной, если рост цены не покрывает дополнительных затрат.

В целом система дифференциации продукции включает следующие направления, охватывающие практически всю маркетинговую деятельность предприятия:

- продуктовую дифференциацию (продукт с характеристиками лучшими, чем у конкурентов),
- сервисную дифференциацию (предложение разнообразного и более высокого уровня услуг, сопутствующих продаваемым товарам)
- дифференциацию персонала (наем и обучение более квалифицированного, чем у конкурентов, персонала для работы с клиентами);
- дифференциацию имиджа (создание имиджа предприятия и его продукции, с лучшей стороны отличающего его от конкурентов) [31].

Реализовать конкурентные преимущества предприятия на довольно насыщенном товаропроизводителями рынке достаточно сложно. Помочь завоевать рынок постепенно может конкурентная стратегия фокусирования, направленная на выбор узкой области конкуренции внутри отрасли с разработкой и практической апробацией разработок, направленных на улучшение конкурентных позиций.

Одним из основных путей обеспечения высокого качества выпускаемой продукции является постоянное повышение профессионально-квалификационного уровня всеми работниками предприятия. Высокий уровень базового образования позволяет специалистам предприятий быстро обучаться, осваивать новые профессии и приобретать практические навыки, необходимые для работы в условиях динамично изменяющейся рыночной среды. Таким образом, наличие высококвалифицированного персонала является существенным стратегическим преимуществом, способствующим обеспечению конкурентоспособности продукции и самого предприятия. Уровень качества менеджмента также играет важную роль в обеспечении конкурентоспособности и товара, и предприятия. Реальным способом решения проблемы, предусматривающей повышение качества менеджмента, является переподготовка существующих управляющих и создание механизмов естественной ротации кадров, несмотря на то, что это эволюционный и длительный процесс. При этом необходимо учитывать следующие обстоятельства: руководитель высшего звена предприятия не имеет возможности оставить предприятие на длительный период. Если базовый уровень образования руководителей предприятий достаточно высок, то это определяет их способность быстро и легко осваивать новые знания (в рамках экономики, основанной на знаниях) и практические навыки. Учитывая вышесказанное, переподготовка действующих руководителей предприятий, а также работников среднего звена может осуществляться преимущественно двумя способами: на интенсивных, практически ориентированных учебных курсах (тренинги) и обучением

в процессе реформирования предприятия при содействии профессиональных консультантов по менеджменту

Важными условиями для решения проблемы эффективного менеджмента и создания механизмов естественной ротации кадров предприятий является наличие, с одной стороны, системы контроля и ответственности, а с другой – системы мотивации. Контроль над качеством менеджмента должен осуществляться собственником предприятия.

Из всего вышесказанного можно сделать выводы о том, что конкурентоспособность является одним из главных показателей деятельности предприятия. Понятия конкурентоспособность предприятия и конкурентоспособность продукции взаимосвязаны и зависят от множества факторов. Конкурентоспособность это возможность предприятия существовать в имеющихся условиях рынка и реализовать свою продукцию, которая более предпочтительна для потребителей, чем товар – аналог конкурентов. Потребитель, проявляя все новые и новые потребности, заставляет организации выпускать товар с новым конкурентным преимуществом по отношению к другим предложениям на рынке, это поднимает конкурентоспособность предприятия. Конкурентоспособность продукции зависит от качества производимой продукции.

2. Анализ деятельности ООО «Шафран» и повышение его конкурентоспособности

2.1. Организационно-экономическая характеристика ООО «Шафран»

Общество с ограниченной ответственностью «Шафран». Сокращенное наименование ООО «Шафран». Общество является юридическим лицом. Права и обязанности юридического лица Общество приобретает с момента его государственной регистрации в установленном законодательством порядке. Общество в своей деятельности руководствуется законодательством Российской Федерации, Уставом предприятия и Положениями.

Дата регистрации предприятия – 9 января 2007 года регистратором Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы №2 по Белгородской области. Директор организации – Толбатова Е.В.

Почтовый и юридический адрес предприятия – 309070, Белгородская обл., г. Строитель, ул. 5 Августа, д. 7А.

Миссия (направление деятельности предприятия): предоставить возможность жителям поселка потреблять изысканную европейскую кухню, свежие и вкусные блюда. Кафе предлагает огромный выбор напитков, организует проведение свадеб, юбилеев, торжеств.

Цель деятельности Общества – получение прибыли от осуществления хозяйственной и финансовой деятельности, расширение рынка услуг.

Общество осуществляет следующие виды деятельности (табл. 2.1):

– деятельность ресторанов и кафе.

Дополнительные виды деятельности:

– деятельность баров;

– розничная торговля в неспециализированных магазинах;

– деятельность гостиниц;

– прочая розничная торговля.

Виды деятельности ООО «Шафран»

Код по ОКВЭД	Тип	Наименование вида деятельности
55.30	Основной вид деятельности	Деятельность ресторанов и кафе.
55.40	Дополнительный вид деятельности	Деятельность баров.
52.1	Дополнительный вид деятельности	Розничная торговля в неспециализированных магазинах
55.1	Дополнительный вид деятельности	Деятельность гостиниц.
52.63	Дополнительный вид деятельности	Прочая розничная торговля.

Основным профилем ООО «Шафран» является предоставление изысканной европейской кухни. Предприятие предоставляет своим посетителям свежие и вкусные блюда, огромный выбор напитков. Кафе специализируется на проведении свадеб, юбилеев, торжеств. В своей деятельности ООО «Шафран» руководствуется приоритетами качества оказываемых услуг.

В состав имущества ООО «Шафран» входят основные фонды (помещение кафе, кухня, складское помещение) и оборотные средства, а также иные материальные ценности и финансовые ресурсы.

Организационная структура предприятия представлена на рис. 2.1.

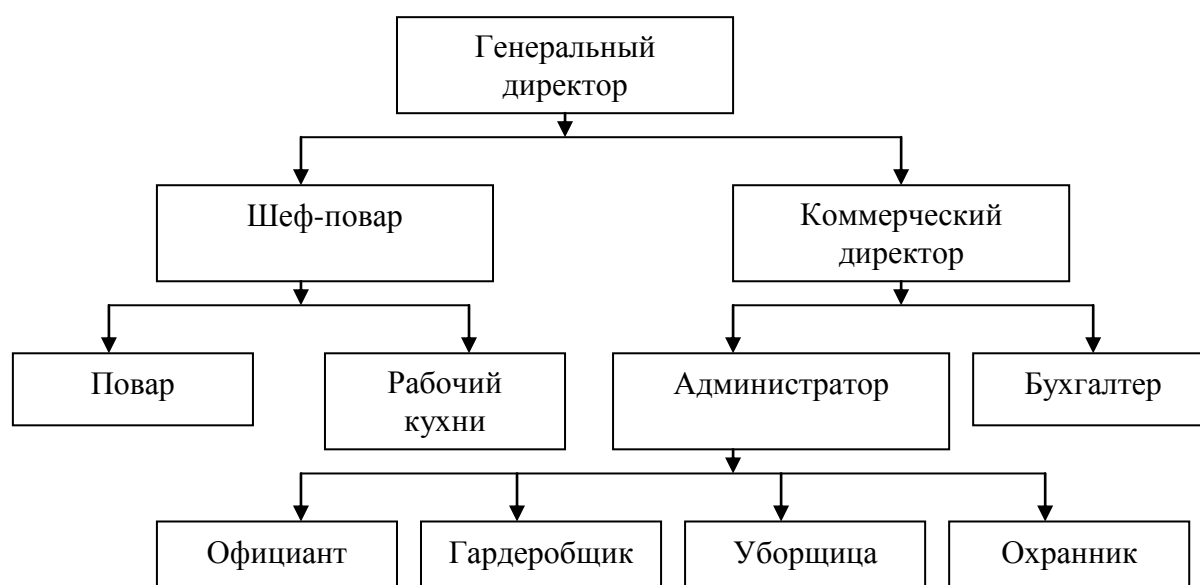


Рис. 2.1. Организационная структура ООО «Шафран»

ООО «Шафран» имеет линейную организационную структуру управления. Во главе стоит руководитель (генеральный директор), в подчинении у которого находятся коммерческий директор, шеф-повар, администратор. При линейном управлении каждое звено и каждый подчиненный имеют одного руководителя, через которого по одному единовременному каналу проходят все команды управления. В этом случае управленческие звенья несут ответственность за результаты всей деятельности управляемых объектов. Речь идет о пообъектном выделении руководителей, каждый из которых выполняет все виды работ, разрабатывает и принимает решения, связанные с управлением данным объектом. Поскольку в линейной структуре управления решения передаются по цепочке «сверху вниз», а сам руководитель нижнего звена управления подчинен руководителю более высокого над ним уровня, формируется своего рода иерархия руководителей данной конкретной организации.

Генеральный директор, к компетенции которого относятся все вопросы руководства. Руководители всех служб находятся в подчинении генерального директора.

Коммерческий директор руководит работой кафе, хотя принятие решения об оплате поставляемых продуктов и оплата услуг сторонних организаций остается за генеральным директором.

Шеф-повар руководит работой кухни, отслеживает качество поставляемых продуктов.

Администратор руководит работой зала, в его подчинении находятся официанты, гардеробщик, уборщицы и служба охраны.

Бухгалтер составляет перечень совершаемых и возможных нарушений действующих правил выполнения хозяйственных операций и ведения учета. Бухгалтерский учет включает задачи контроля экономической целесообразности, юридической обоснованности торгово-хозяйственной и других опера-

ций; сохранности товарно-материальных ценностей, соблюдение режима экономии.

Общество обладает полной хозяйственной самостоятельностью, имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, от своего имени приобретает и осуществляет имущественные и личные неимущественные права, несет обязанности, выступает в качестве истца и ответчика в судах.

Для обеспечения своей деятельности ООО «Шафран» имеет фирменное наименование, эмблему, штампы и бланки со своим наименованием, круглую печать, содержащее его полное фирменное наименование и указание на место его нахождения, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства визуальной идентификации. Общество создается на неограниченный срок деятельности.

Трудовые отношения на предприятии: прием на работу оформляется приказом работодателя, изданным на основании заключенного трудового договора. Содержание приказа работодателя должно соответствовать условиям заключенного трудового договора.

Проведем анализ трудовых ресурсов ООО «Шафран». Основные задачи анализа трудовых ресурсов – изучение и оценка обеспеченности предприятия и его структурных подразделений трудовыми ресурсами, а также по категориям, профессиям; расчет и оценка показателей текучести кадров; выявление резервов трудовых ресурсов, более эффективного их использования. Состав персонала ООО «Шафран» приведен в табл. 2.2.

Таблица 2.2

Состав персонала ООО «Шафран» за 2013-2015 гг.

Категория работников	Численность работников, чел.				
	2013 г.	2014 г.	Изменение	2015 г.	Изменение
Руководители	1	1	0	1	0
Специалисты	2	2	0	2	0
Работники кухни	4	5	1	5	0
Работники зала	9	10	1	10	0
Итого	16	18	2	18	0

Как видно из табл. 2.2, общая численность работников в 2015 не претерпела изменений. В 2014 году произошло увеличение работников кухни на 1 человека и работников зала на 1 человека, что было связано с ростом числа оказываемых услуг.

Структура кадров в процентах представлена в табл. 2.3. Основную долю в составе кадров составляют работники зала (55,55%).

Структура кадров ООО «Шафран» несколько изменилась в 2014 г.: на 1,39% снизился удельный вес специалистов, на 0,69% снизился удельный вес руководителей. На предприятии наибольший удельный вес среди всех работающих занимают работники зала, в 2014 г. их удельный вес снизился на 0,7%. Удельный вес работников кухни увеличился на 2,78%. В 2015 г. структура кадров не изменилась и осталась такой же как в 2014 г.

Таблица 2.3

Структура кадров ООО «Шафран» за 2013-2015 гг., %

Категория персонала	2013 г.	2014 г.	Изменение	2015 г.	Изменение
Руководители	6,25	5,56	-0,69	5,56	0
Специалисты	12,5	11,11	-1,39	11,11	0
Работники кухни	25	27,78	2,78	27,78	0
Работники зала	56,25	55,55	-0,7	55,55	0
Итого	100	100	0	100	0

Для характеристики движения рабочей силы рассчитаем и проанализируем динамику следующих показателей:

1. Коэффициент текучести:

$$K_{\text{тек}} = \frac{(\text{Чув.с.ж.} + \text{Чув.тр.д.})}{\text{Чсп}} \times 100, \quad (1)$$

где Чув.с.ж. – число уволенных по собственному желанию, чел.

Чув.тр.д. – число уволенных в связи с нарушением трудовой дисциплины, чел.

Чсп – среднесписочная численность персонала, чел.

2. Коэффициент приема:

$$K_{\text{пр}} = \frac{Ч_{\text{пр}}}{Ч_{\text{сп}}} \times 100, \quad (2)$$

где $Ч_{\text{пр}}$ – численность принятых на работу человек.

3. Коэффициент выбытия:

$$K_{\text{вб}} = \frac{Ч_{\text{ув}}}{Ч_{\text{сп}}} \times 100, \quad (3)$$

где $Ч_{\text{ув}}$ – численность уволенных с работы человек.

4. Коэффициент общего оборота:

$$K_{\text{общ}} = \frac{(Ч_{\text{пр}} + Ч_{\text{ув}})}{Ч_{\text{сп}}} \times 100 \quad (4)$$

Данные по движению и составу кадров сведем в табл. 2.4.

Таблица 2.4

Движение кадров ООО «Шафран» за 2013-2015 гг.

Показатель	Годы			Абсолютное отклонение, +/-	
	2013	2014	2015	2014 / 2013	2015 / 2014
Принято	2	4	1	2	-3
Уволено (всего)	2	2	1	0	-1
в том числе:				0	0
по уважительным причинам	0	0	0	0	0
собственное желание	2	1	1	-1	0
за нарушение трудовой дисциплины	0	1	0	1	-1
Среднесписочная численность	16	18	18	2	0
Коэффициент текучести кадров, %	12,5	11,11	5,56	-1,39	-5,55
Коэффициент оборота по приему, %	12,5	22,22	5,56	9,72	-16,66
Коэффициент оборота по выбытию, %	12,5	5,56	5,56	-6,94	0
Коэффициент общего оборота, %	25,0	33,33	11,11	8,33	-22,22
Прошли профессиональную подготовку	1	2	2	1	0
Повысили квалификацию	1	2	2	1	0

Из табл. 2.4 видно, что коэффициент текучести кадров в отчетном году по сравнению с предыдущими годами снизился. Коэффициент оборота по приему работников в 2014 году значительно опережает коэффициент оборота по выбытию, что является положительным моментом в работе предприятия. В 2015 году эти коэффициенты снизились.

Одним из важнейших показателей, рассчитываемых на предприятии, является производительность труда, так как ее рост является основным источником увеличения национального дохода страны.

Для оценки уровня производительности труда применяют систему показателей. Наиболее обобщающим показателем производительности труда является среднегодовая выработка продукции или оказания услуг одним работающим (рабочим).

Производительность труда одного работающего (рабочего) найдем по формуле:

$$Пт = \frac{От}{Чсп}, \quad (5)$$

где От – объем товарной продукции / услуг в стоимостном выражении;

Чсп – среднесписочная численность работающих (рабочих).

Анализ использования трудовых ресурсов представим в табл. 2.5.

Таблица 2.5

Анализ использования трудовых ресурсов за 2013-2015 гг.

Показатель	2013 г.	2014 г.	% к 2013 г.	2015 г.	% к 2014 г.
Среднесписочная численность работающих, чел.	16	18	112,5	18	0
Среднесписочная численность работников кухни и зала, чел.	11	15	136,36	15	0
Объем производства продукции, тыс. руб.	2893	3869,6	133,76	4557	117,76
Среднегодовая выработка одного работающего, тыс. руб./чел.	180,81	214,98	118,89	253,17	117,76
Среднегодовая выработка одного работника кухни и зала, тыс. руб./чел.	263	257,97	98,09	303,8	117,76

Данные табл. 2.5 свидетельствуют о повышении эффективности использования персонала. Так, среднегодовая выработка одного работающего увеличилась почти на 19% в 2014 году и на 17,76% в 2015 году. Среднегодовая выработка продукции одним работником кухни и зала снизилась на 1,92% в 2014 году, что свидетельствует о снижении производительности труда в 2014 году, в 2015 году этот показатель вырос и составил 303,8 тыс. руб./чел.

Анализ использования трудовых ресурсов на предприятии, уровня производительности труда необходимо рассматривать в тесной связи с оплатой труда. С ростом производительности труда создаются реальные предпосылки для повышения уровня его оплаты. Распределение фонда оплаты труда в динамике рассмотрим в табл. 2.6.

Таблица 2.6

Фонд оплаты труда в 2013-2015 гг. (тыс. руб.)

Категория персонала	2013г.	2014г.	% к 2013г.	2015г.	% к 2014г.
Фонд оплаты труда работающих	504	544,32	108	564,48	103,7

Данные табл. 2.6 свидетельствуют о росте фонда заработной платы в анализируемом периоде. Это объясняется ростом численности работающих и увеличением объема оказываемых услуг.

Среднемесячная зарплата и темпы ее роста представлены в табл. 2.7.

Таблица 2.7

Темпы роста заработной платы в 2013-2015 гг

Наименование показателя	2013 г.	2014 г.	% к 2013 г.	2015 г.	% к 2014 г.
Среднемесячная заработная плата одного работающего, тыс. руб.	25	27	108	28	103,7

Как видно из табл. 2.7, среднемесячная заработная плата одного работающего в 2015 году выросла на 3,7% по отношению к предыдущему году.

Соотношение между темпами роста производительности труда и заработной платой характеризует коэффициент опережения, рассчитываемый следующим образом:

$$K_{оп} = \frac{\text{Индекс изменения производительности труда}}{\text{Индекс изменения заработной платы}} \quad (6)$$

Он должен быть равен или больше 1.

Анализ коэффициента опережения за анализируемый период представлен в табл. 2.8.

Таблица 2.8

Анализ коэффициента опережения

Показатель	2013г.	2014г.
Индекс изменения среднегодовой оплаты труда работающего, Изп	1,08	1,037
Индекс производительности труда, Ипт	1,1889	1,1776
Коэффициент опережения, Коп	1,101	1,136

Приведенные данные показывают, что на анализируемом предприятии темпы роста производительности труда опережают темпы роста оплаты труда. Коэффициент опережения равен 1,101 в 2014 году и 1,136 в 2015 году.

Для наиболее полной оценки деятельности ООО «Шафран» была проведена обработка и анализ статистических данных о развитии предприятий, работающих в сфере гостиниц и ресторанов, в Белгородской области (рис. 2.2 – 2.4). Представленные материалы позволяют оценить развитие рассматриваемой отрасли в регионе, а именно в Белгородской области. Изменение численности предприятий, занятых в деятельности гостиниц и ресторанов изменяется в сторону увеличения, что говорит о положительной динамике развития данной отрасли в Белгородской области.

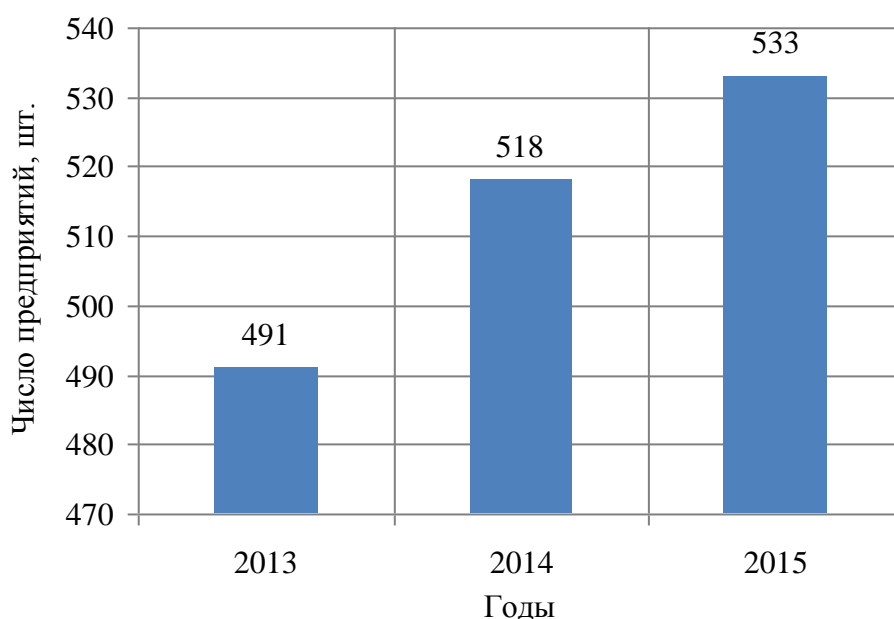


Рис. 2.2. Изменение численности предприятий, занятых деятельности гостиниц и ресторанов в Белгородской области в 2013 – 2015 гг

Из диаграммы видно, что количество предприятий, занятых в области деятельности ресторанов и гостиниц за последние три года возросло в абсолютном выражении с 491 предприятия в 2013 году до 533 предприятий в 2015 году. Однако, для более полной оценки сравним число предприятий и организаций в процентах к итогу. Результаты представим на рис. 2.3.

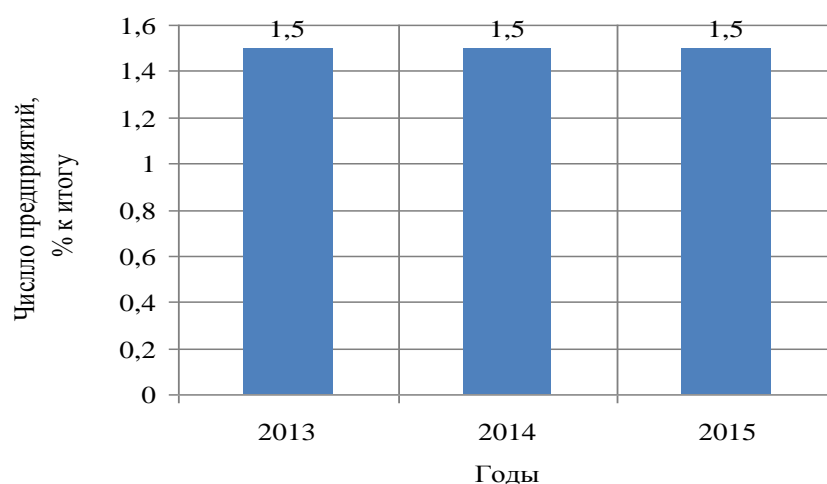


Рис. 2.3. Изменение численности предприятий, занятых деятельности гостиниц и ресторанов в Белгородской области в 2013 – 2015 гг
в процентах к итогу

Из диаграммы, представленной на рис. 2.3 видно, что количество предприятий, занятых в области деятельности ресторанов и гостиниц в относительном выражении не изменяется и составляет 1,5% от общего числа предприятий. Оборот организаций, занятых в деятельности ресторанов и гостиниц представим на рис.2.4.

Из данных приведенных на рис. 2.4 видно, что оборот организаций, занятых в деятельности ресторанов и гостиниц увеличился за три года с 2013 года по 2015 год на 424,9 млн. руб., что говорит о положительной динамике развития ресторанов и гостиниц в нашем регионе. Оборот организаций, занятых в деятельности ресторанов и гостиниц в 2014 году увеличился на 6,5% по сравнению с 2013 годом, в 2015 году рост оборота составил 4,6%.

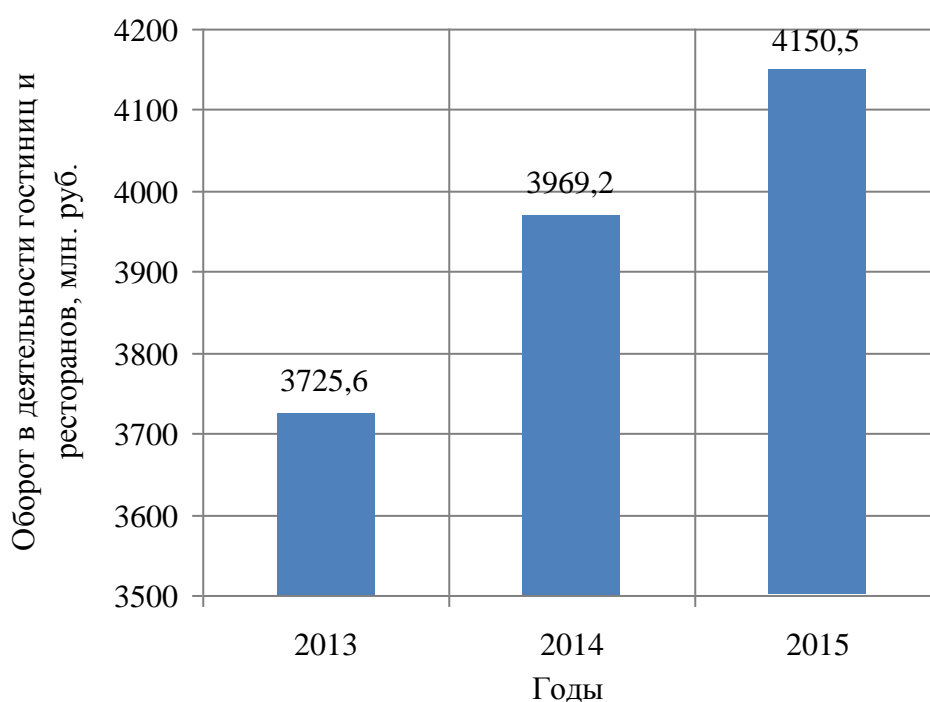


Рис. 2.4. Оборот организаций, занятых в деятельности ресторанов и гостиниц Белгородской области в 2013 – 2015 гг

Для оценки финансово-хозяйственной деятельности, анализа результативности и эффективности деятельности предприятия используются основные показатели, представленные в табл. 2.9.

Динамика основных экономических показателей
деятельности ООО «Шафран»

Наименование показателя (тыс. руб.)	2013 год	2014 год	2015 год	Абсолютное изменение '14/'13	Абсолютное изменение '15/'14
Выручка от продаж	2893	3869,6	4557	976,6	687,4
Себестоимость	2817,1	3704,8	3888,5	887,7	183,7
Валовая прибыль	75,9	164,8	668,5	88,9	503,7
Коммерческие расходы	0	0	0	0	0
Управленческие расходы	0	0	0	0	0
Прибыль от продаж	75,9	164,8	668,5	88,9	503,7
Прочие операционные до- ходы	5,5	23,2	177,1	17,7	153,9
Прочие операционные рас- ходы	11	37,6	119	26,6	81,4
Прибыль до налогообло- жения	70,4	150,4	726,6	80	576,2
Налог на прибыль (20%)	0	0	0	0	0
Чистая прибыль	70,4	150,4	726,6	80	576,2

Эффективность производственной, инвестиционной и финансовой деятельности предприятия выражается в достигнутых финансовых результатах. Общим финансовым результатом является прибыль. Значение прибыли обусловлено тем, что, с одной стороны, она зависит в основном от качества работы предприятия, повышает экономическую заинтересованность его работников, так как прибыль – основной источник производственного и социального развития предприятия, а с другой стороны – она служит важнейшим источником формирования государственного бюджета.

Что касается ООО «Шафран», то по данным табл. 2.9 можно сделать вывод, что выручка от продаж в 2015 году стала выше по сравнению с 2014 годом на 687,4 тыс. руб. В целом можно отметить, что ООО «Шафран» заняло свое место на рынке ресторанов и кафе города Строитель, Белгородской области. Предприятие является прибыльным, т.к. прибыль от продаж выше в

2015 году на 503,7 тыс. руб. по сравнению с 2014 годом, также увеличилась прибыль до налогообложения и чистая прибыль.

Для большей наглядности представим изменение выручки от продаж и чистой прибыли в виде диаграмм, изображенных на рис. 2.5, 2.6.

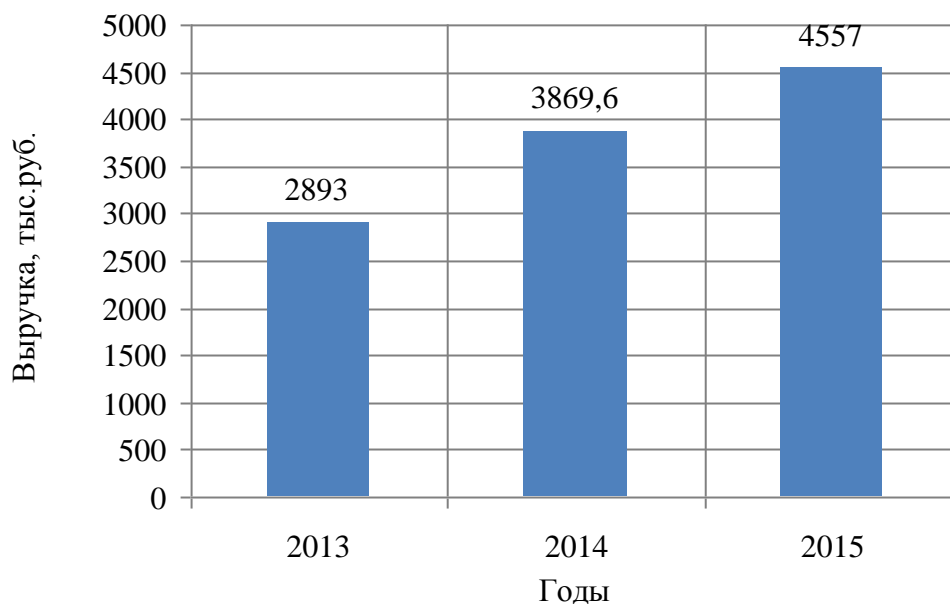


Рис. 2.5. Изменение выручки от оказания услуг в 2013 – 2015 гг

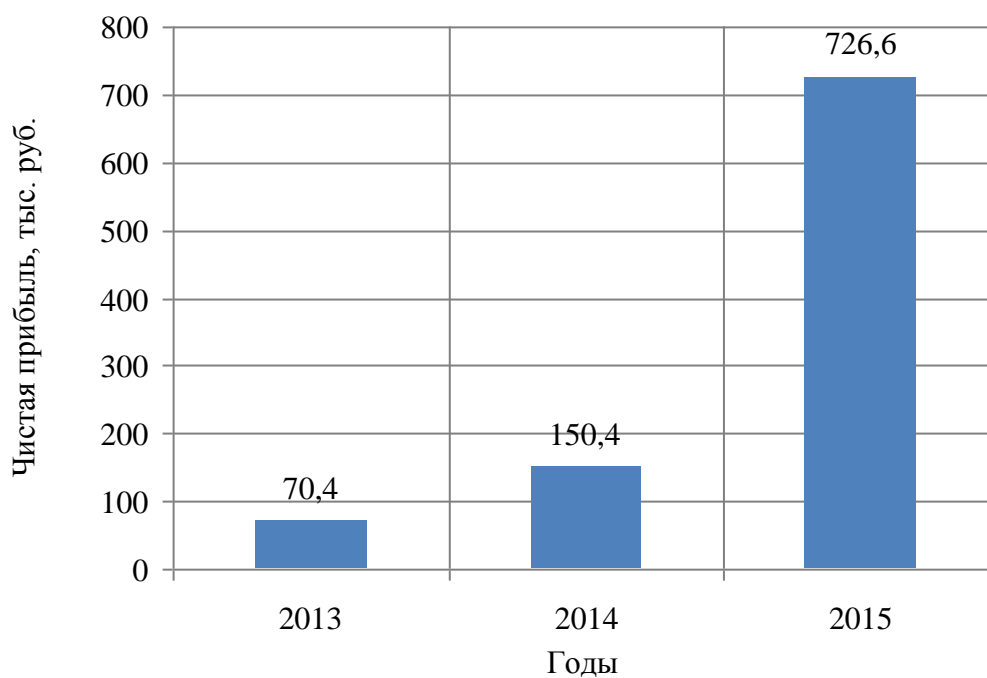


Рис. 2.6. Изменение чистой прибыли в 2013 – 2015 гг

Изменение выручки ООО «Шафран» показывает, что в анализируемом периоде выручка от реализации продукции постоянно увеличивается. Так в 2014 году рост выручки составил 33,8% в сравнении с 2013 годом. Увеличение выручки от реализации продукции в 2015 году составило 17,8% по сравнению с 2014 годом.

Рассчитаем основные технико-экономические показатели предприятия, такие как рентабельность оказываемых услуг, рентабельность продаж. Результаты расчета представлены в табл. 2.10.

Таблица 2.10

Основные технико-экономические показатели ООО «Шафран»

Показатель	Алгоритм расчета	Годы			Абсолютное изменение	
		2013	2014	2015	2014/2013	2015/2014
Рентабельность оказываемых услуг, %	чистая прибыль / себестоимость	0,02499	0,040596	0,186859	0,015606	0,146263
Рентабельность продаж, %	чистая прибыль / выручка	0,024335	0,038867	0,159447	0,014532	0,12058

Рентабельность активов предприятия – это один из важнейших критериев для комплексной оценки финансово-хозяйственной деятельности предприятия, которая показывает эффективность использования всего имущества. Исследуя табл. 2.3, можно сделать следующий вывод: рентабельность оказываемых услуг за анализируемый период увеличилась на 0,146263 руб. Увеличение рентабельности оказываемых услуг говорит о том, что чистая прибыль увеличивается быстрее себестоимости продукции.

Рентабельность продаж характеризует эффективность производственной и коммерческой деятельности, то есть, сколько прибыли имеет предприятие с 1 рубля продаж. В данном случае рентабельность составляет 0,024335; 0,038867; 0,159447 соответственно в 2013 г., 2014г. и 2015 г. Положительным фактором является повышение этого показателя во всем периоде исследования предприятия.

Таким образом, можно сделать вывод, что ООО «Шафран» работает на рынке общественного питания с 2007 года. На данный момент основным видом деятельности организации является деятельность ресторанов и кафе. В настоящее время кафе называется «Маска». В нем работают 18 человек. В анализируемом периоде выручка от реализации продукции постоянно увеличивается. Рентабельность продаж повышается с 0,024335 в 2013 году до 0,159447 в 2015 году.

2.2. Анализ конкурентоспособности предприятия

Качество предоставляемых услуг является одним из важных показателей деятельности предприятия. Чем качественнее производимая продукция и оказываемые услуги, тем больше вероятности успеха в конкурентной борьбе. Наиболее конкурентоспособным является то предприятие, которое в большей степени удовлетворяет запросы потребителей. В области общественного питания это является особенно важным, так как рынок в этой области достаточно насыщен и клиент не будет возвращаться в кафе, если ему что-то не понравилось.

Проведем анализ предприятий общественного питания, а именно кафе и ресторанов, расположенных в городе Строитель, Яковлевского района, Белгородской области. Для проведения анализа были выбраны предприятия общественного питания, расположенные в непосредственной близости от рассматриваемого объекта, а именно кафе-бар «Центральный», ресторан «Натали» и ресторан «Восход». Центральные входы в указанные заведения представлены на рис. 2.7 и 2.8.



Рис. 2.7. Центральные входы в кафе:

a – кафе-караоке «Маска»; *б* – кафе-бар «Центральный»



Рис. 2.8. Центральные входы в рестораны:

a – ресторан «Натали»; *б* – ресторан «Восход»

Исходя из фотографий, представленных на рис. 2.7 и 2.8 видно, что рассматриваемое предприятие, а именно кафе-караоке «Маска» по внешнему виду может конкурировать с ресторанами. На рис. 2.9 и 2.10 представлены интерьер кафе-караоке «Маска» и ресторана «Восход».

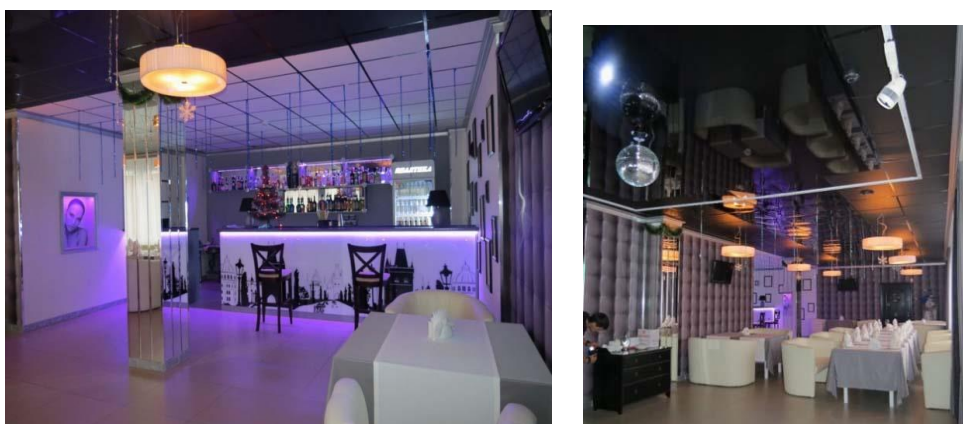


Рис. 2.9. Интерьер кафе-караоке «Маска»



Рис. 2.10. Интерьер ресторана «Восход»

Сравнение интерьеров анализируемого предприятия и ресторана показало, что кафе-караоке «Маска» может конкурировать с рестораном. Хочется отметить, что цены в кафе-караоке «Маска» ниже, чем в ресторане, а атмосфера зала, качество обслуживания и блюд ничуть не хуже. Удобное расположение, хороший ремонт, высококвалифицированный персонал делает кафе-караоке «Маска» конкурентоспособным предприятием.

Для выявления сильных и слабых сторон предприятия был проведен комплексный анализ. Комплексный анализ, представленный в табл. 2.11 на ООО «Шафран» включает в себя анализ сильных и слабых сторон предприятия.

Таблица 2.11

Сильные и слабые стороны ООО «Шафран»

Аспект среды	Сильные стороны	Слабые стороны
1	2	3
Производство	- Довольно высокое качество оказываемых услуг; - Контроль качества производимой продукции и оказываемых услуг	Оборудование, требующее модернизации
Кадры	- Добросовестные опытные работники со стажем; - Высококвалифицированные специалисты	Постоянная необходимость подготовки кадров

1	2	3
Маркетинг	- Сложившийся круг клиентов; - Участие в выставках, конференциях и тому подобное; - Положительный имидж	Плохо изучена конъюнктура рынка
Организация	- Простота организационной структуры; - Четко определены обязанности и ответственность каждого работника	Большая нагрузка на руководящий персонал
Финансы	- Нормальное финансовое состояние; - Регулярно получаемая прибыль направляется на расширенное воспроизводство	Прибыль поступает в рублях, которые имеют тенденцию к обесцениванию

Проведённый SWOT-анализ выявил следующее.

Наиболее сильными сторонами предприятия являются производство, кадры и финансы, хотя в областях производства и финансов есть некоторые проблемы.

Итогом анализа среды предприятия является сопоставление сильных и слабых сторон предприятия с угрозами и возможностями. Результаты представлены в табл. 2.12.

Таблица 2.12

Угрозы и возможности, сильные и слабые стороны предприятия

Сильные стороны	Слабые стороны
- Качественные услуги; - Сложившийся круг клиентов; - Устойчивое финансовое состояние; - Высококвалифицированные сотрудники	- Устаревшее оборудование; - Плохо изученная конъюнктура рынка; - Зависимость от экономической ситуации в стране
Возможности	Угрозы
- Повышение качества оказываемых клиентов; - Привлечение новых клиентов ; - Оказание новых видов услуг	- Открытие новых предприятий общественного питания; - Нестабильная экономическая ситуация в стране

Если сопоставить некоторые сильные и слабые стороны с возможностями и угрозами в ООО «Шафран», то получится:

1. Предприятием оказываются качественные услуги, кроме того, существует возможность расширения предоставляемых услуг, однако есть угроза появления новых конкурентов;
2. Существует возможность привлечения новых клиентов, однако экономическая ситуация в стране не стабильная;
3. Сложившийся круг клиентов, но плохо изученная конъюнктура рынка;
4. Высококвалифицированный персонал, но есть необходимость в постоянной подготовке кадров.

Темпы роста объема оказываемых услуг, повышение их качества непосредственно влияют на прибыль и рентабельность предприятия. Проведем анализ динамики оказываемых услуг, используя базисные и цепные темпы роста и прироста. Результаты проведенного анализа представлены в табл. 2.13.

Таблица 2.13

Динамика производства и продаж продукции

Год	Объем оказываемых услуг, тыс. руб.	Темпы роста, %	
		базисные	цепные
2013	2893	100	100
2014	3869,6	133,76	133,76
2015	4557	157,52	117,76

Из таблицы видно, что в 2014 г. и 2015 г. отмечается рост объема оказываемых услуг. Среднегодовой темп роста оказываемых услуг можно рассчитать по среднегеометрической:

$$T_{ВП} = \sqrt[n-1]{T_1 \times T_2 \times T_3} \times 100\% \quad (7)$$

$$T_{ВП} = \sqrt{1 \times 1,3376 \times 1,5752} \times 100\% = 145,2\%$$

Таким образом, произведенные выше расчеты свидетельствуют о приросте темпов оказания услуг в анализируемом периоде.

Для выбора способов повышения конкурентоспособности предприятия, выявления недостатков работы кафе, а так же для оценки работы наружной рекламы были произведены опросы клиентов кафе-караоке «Маска» и работников близко расположенных офисов. Всего было опрошено 100 человек – по 50 человек в каждой категории опрашиваемых. Анкеты, предлагаемые респондентам, представлены на рис. 2.11 и 2.12.

Всего в зале кафе-караоке «Маска» было прошено 50 посетителей. Опросы проводились в разное время: днем и вечером, в выходные и рабочие дни. Опросы посетителей проводились после того как они сделали заказ, во время ожидания его исполнения. Опрос по времени занимал 3-5 минут, что не вызывало никаких неудобств. Форма анкеты, предлагаемая посетителям кафе, приведена в приложении 6.

В близко расположенных офисах было опрошено 50 человек. Опрос проводился перед обедом, продолжительность анкетирования составила 3-4 минуты, поэтому отвечающим не было доставлено неудобств. Форма анкеты, предлагаемая работникам близко расположенных офисов, приведена в приложении 7. Формы анкет были составлены с учетом пожелания генерального директора и администратора предприятия.

На рис. 2.11 – 2.17 представлены ответы респондентов, опрашиваемых в кафе-караоке «Маска» и в офисах, расположенных рядом с кафе.

На рис. 2.11 представлены ответы на вопрос «Как часто Вы посещаете кафе и рестораны?». Видно, что больше всего респондентов посещают кафе и рестораны чаще одного раза в месяц. Среди посетителей кафе таких оказалось 29 человек, а среди работников офисов – 23 человека.

На рис. 2.12 представлены диаграммы ответов работников офисов на вопросы «Слышали Вы о кафе-караоке «Маска» и посещали ли его?». Видно, что:

- 41 респондент слышали об исследуемом предприятии;
- 35 из них посещали его.

В процентном соотношении получается, что 82% опрошенных слышали о кафе-караоке «Маска» и 70% опрошенных посещали его.

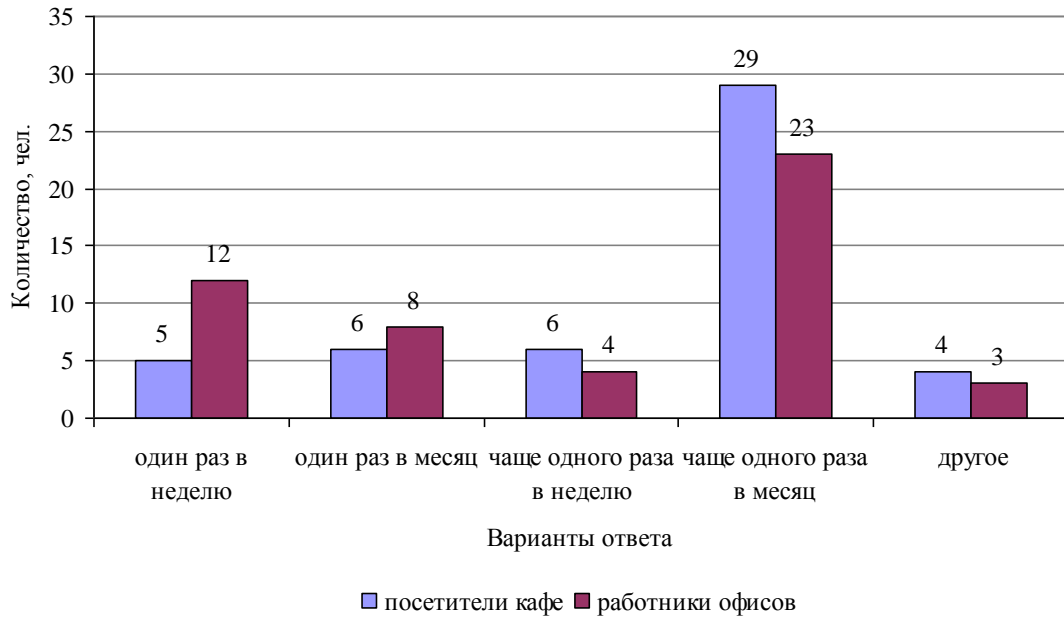


Рис. 2.11. Ответы на вопрос «Как часто Вы посещаете кафе и рестораны?»

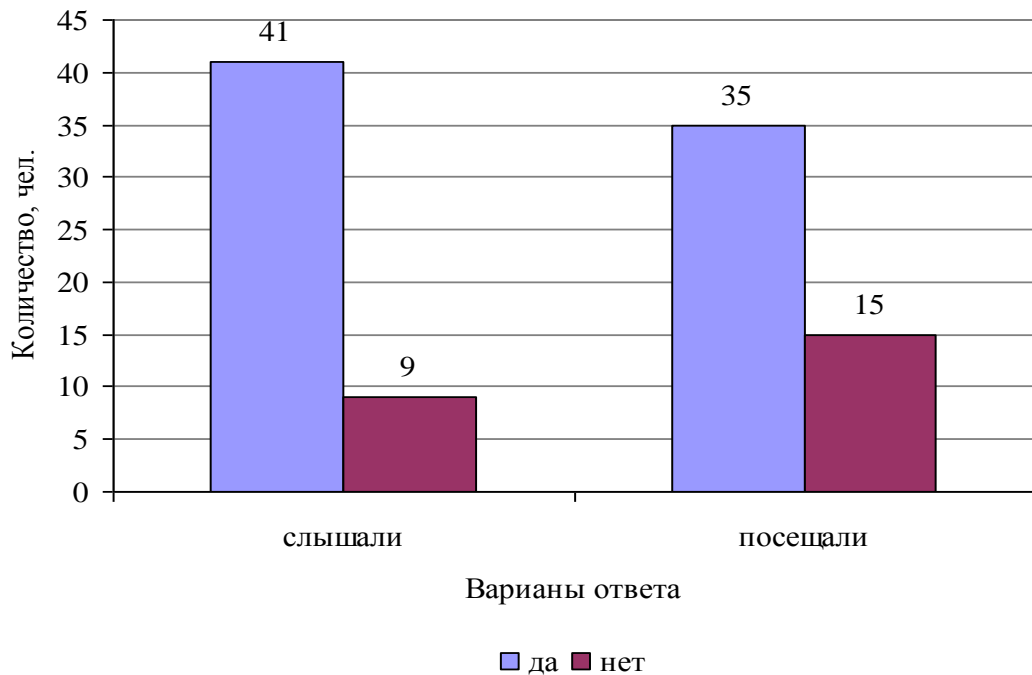


Рис. 2.12. Ответы на вопрос «Слышали Вы о кафе-караоке «Маска» и посещали ли его?»

Работникам офисов, расположенных рядом был задан вопрос «Как Вы относитесь к оказанию в кафе дополнительных услуг?». Имелась ввиду конкретная услуга – караоке. Результаты опроса представлены на рис. 2.13.

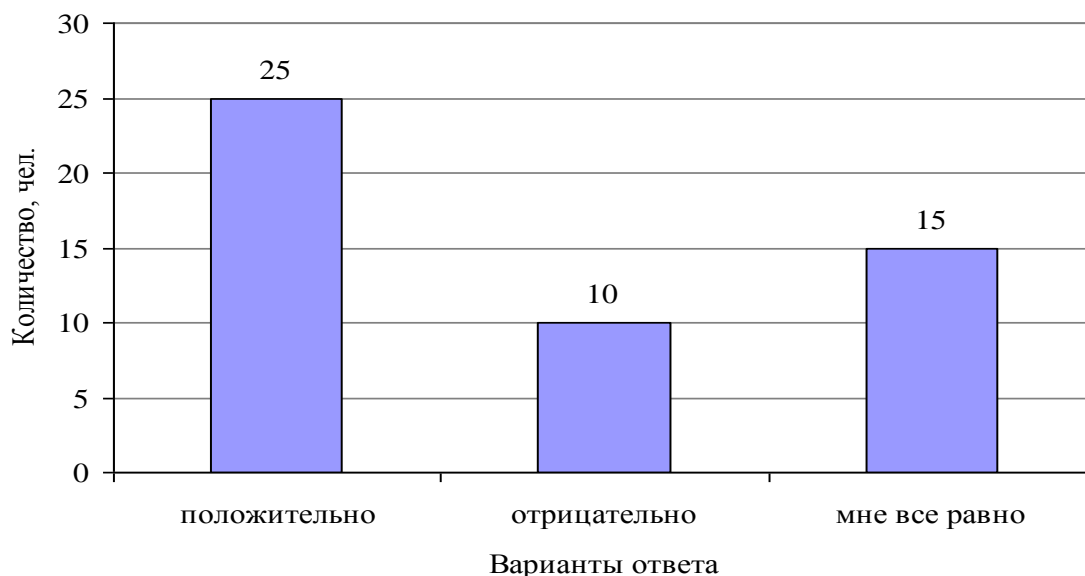


Рис. 2.13. Ответы на вопрос «Как Вы относитесь к оказанию в кафе дополнительных услуг (караоке)?»

Из представленной диаграммы видно, что к караоке в кафе отрицательно относятся лишь 20% респондентов. Из этого можно сделать вывод, что предприятие заняло свою нишу на рынке предоставляемых услуг, так как 50% респондентов относятся к караоке положительно и 30% равнодушно.

На рис. 2.14 – 2.16 представлены результаты ответов респондентов на вопросы: «Как часто Вы посещаете кафе-караоке «Маска»?», «Почему Вы выбрали кафе-караоке «Маска»?» и «Что Вам больше всего нравится в кафе-караоке «Маска»?»

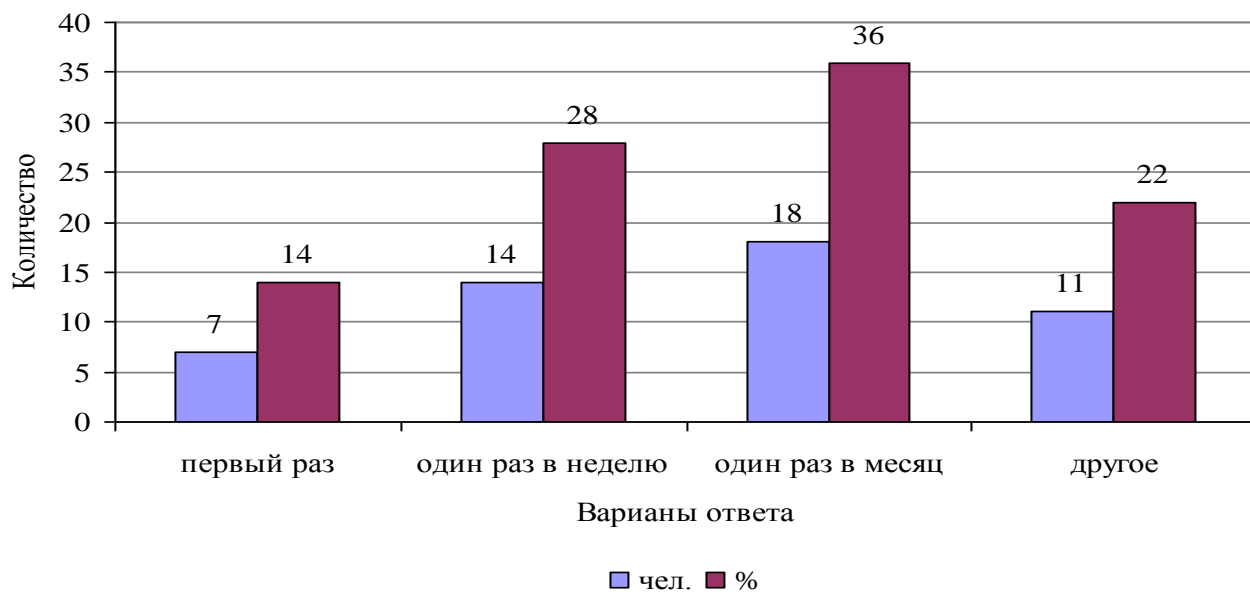


Рис. 2.14. Ответы на вопрос «Как часто Вы посещаете кафе-караоке «Маска»?»

Из представленной диаграммы видно, 36% респондентов посещают кафе-караоке «Маска» один раз в месяц, 28% респондентов – один раз в неделю, что говорит о наличии большого количества постоянных клиентов.

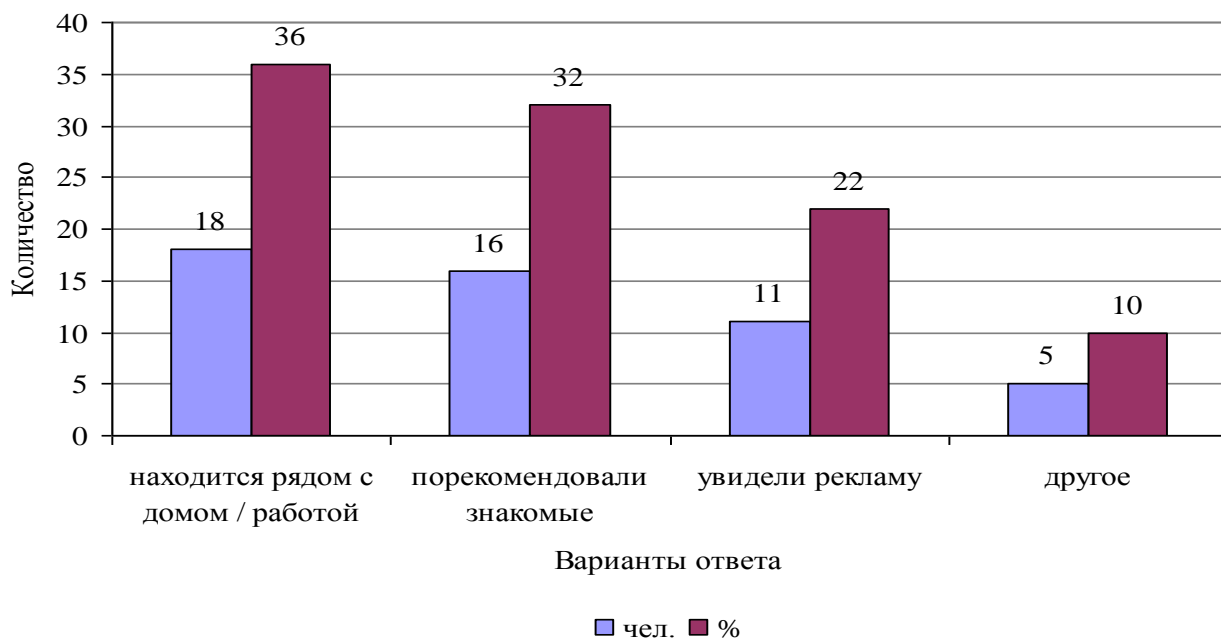


Рис. 2.15. Ответы на вопрос «Почему Вы выбрали кафе-караоке «Маска»?»

Из рис. 2.15 видно, что большинство посетителей кафе по рекомендации знакомых – 32%, или по территориальному расположению – 36%. 22%

респондентов пришли в кафе благодаря наружной или интернет рекламе, что говорит об ее эффективности.

Из представленной диаграммы видно, что 92% респондентов посещают кафе из-за хорошей кухни и благоприятной атмосферы в зале.

Для оценки перспектив расширения деятельности предприятия респондентам был задан вопрос: «Предпочитаете Вы летом отдыхать на открытой веранде кафе?». Результаты опроса посетителей кафе и сотрудников офисов представлены на рис. 2.16.

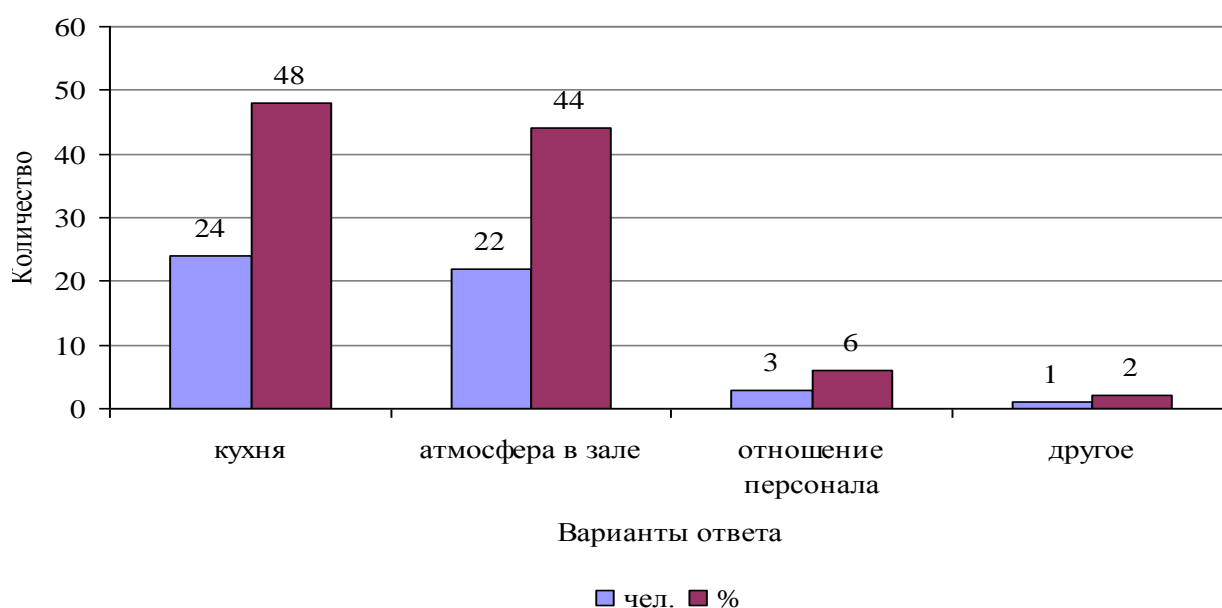


Рис. 2.16. Ответы на вопрос «Что Вам больше всего нравится в кафе-караоке «Маска»?»

Результаты опроса говорят о том, что большинство респондентов летом предпочитают отдыхать на открытом воздухе, а не в зале кафе. Место расположения кафе-караоке «Маска» позволяет организовать летнюю веранду.

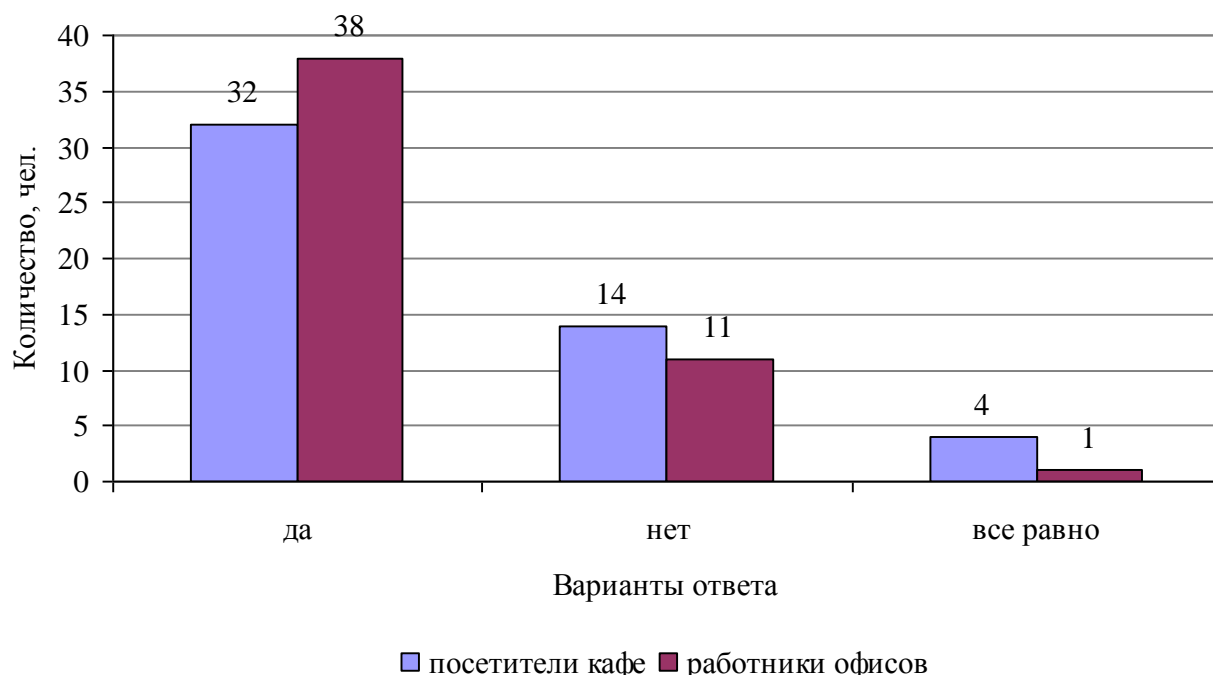


Рис. 2.17. Ответы на вопрос «Предпочитаете Вы летом отдыхать на открытой веранде кафе?»

Из всего вышеуказанного можно сделать вывод о том, что ООО «Шафран» является конкурентоспособным. ООО «Шафран» имеет достаточно преимуществ, они связаны с организацией работы и высоким качеством оказываемых услуг. Для повышения конкурентоспособности предприятия необходимо организовать летнюю веранду, что позволит повысить прибыльность предприятия, увеличить количество клиентов.

2.3. Мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «Шафран»

Для повышения конкурентоспособности в работе предлагается открыть летнюю веранду. Такое предложение было выдвинуто после анализа результатов социологических опросов, проведенных среди посетителей кафе-караоке «Маска» и работников близко расположенных офисов, которых мы оценивали как потенциальных клиентов.

Летом года мало кому хочется сидеть в закрытом помещении, даже если в нем установлена эффективная система кондиционирования. Не удивительно, что многие рестораны в этот период испытывают недостаток клиен-

тов, даже самые популярные заведения могут стоять пустыми летом. Поэтому многие рестораны и кафе обустраивают летние террасы.

В жаркий сезон все больше людей склоняются к тому, чтобы отмечать какие-либо мероприятия не в ресторанных залах, а именно на летних верандах. И это вполне объяснимо, ведь когда погода способствует длительному пребыванию на улице, мало кто захочет заходить даже в отлично кондиционируемое помещение. Кафе и рестораны с летней верандой имеют огромное количество преимуществ перед своими конкурентами без такой веранды. Так сидя на площадке можно беспрепятственно любоваться открывающимся видом сидя на удобных креслах и ведя дружескую беседу. Некоторое могут подумать, что такому прекрасному времяпровождению может помешать внезапно начавшийся дождик, но это не так, ведь большинство летних веранд находится под навесом. Поэтому, не стоит беспокоиться о том, что ухудшение погоды сможет испортить назначенное торжество.

Начиная с первых проявлений тепла и заканчивая окончанием теплого сезона, большинство заведений превращаются в летние рестораны, веранды, которые открыты для тех, кто хочет отдохнуть в жаркий день, почувствовать прохладу и насладиться уютом даже в дождливый вечер. На летних площадках всегда поддерживается аура комфорта и свежести.

Дополнительное охлаждение принесут бодрящие освежающие напитки и изысканные блюда. В заведениях с летней верандой, можно общаться с деловыми партнерами и наслаждаться отдыхом в окружении друзей. Наблюдение за окружающим миром настраивают на философский лад, а яркое солнышко способствует улучшению настроения. Именно на подобных верандах люди отдыхают, проводят деловые встречи, свидания с любимыми или просто наслаждаются погожим летним деньком.

На площадках царит уникальная атмосфера, которая одновременно способствует как полноценному отдыху от будничных дней, так и решению деловых вопросов. Летняя веранда может стать самым лучшим местом для проведения веселых многолюдных мероприятий, дружеских бесед и встреч с

близкими людьми. Кроме того, туда можно зайти просто для того чтобы выпить чашечку чая или освежающего коктейля. Рестораны с летней площадкой отлично подходят для релаксации и получения позитивных эмоций. На рис. 2.18 представлен предполагаемый внешний вид летней веранды.



Рис. 2.18. Внешний вид летней веранды

Для открытия летней веранды при кафе или ресторане, необходимо согласовать открытие с городским управлением архитектуры. Для этого в городскую архитектуру предоставляется поэтажный план первого этажа помещения, в котором располагается уже существующее предприятие общественного питания, договор аренды или свидетельство о праве собственности на нежилое помещение, в котором располагается предприятие общественного питания и проект летней веранды. При разработке проекта веранды необходимо предусмотреть дорожки для пешеходов, если кафе находится недалеко от пешеходной зоны или тротуара.

Проект летней веранды должен содержать следующий документы:

- пояснительная записка;
- допуск саморегулирующейся организации проектной организации;
- фотографию кафе без летней веранды;
- фотомонтаж кафе вместе с верандой;
- план кафе с верандой, показывающий зону для пешеходов;
- карту с указанием месторасположения объекта.

После согласования документов можно приступать к монтажу летней веранды и выбора интерьера.

Средства на организацию летней веранды кафе-караоке «Маска» планируется выделить из прибыли за 2015 год, которая составила 726 600 руб., это позволит сэкономить деньги на процентах по кредиту.

Для наглядности будущих затрат составим таблицу, которая будет показывать, сколько нужно вложить средств на организацию летней веранды (табл. 2.14).

Комплектация открытой террасы (веранды): террасные деревянные столбы 100x100 мм (шаг 1,5-2 м), резные деревянные горизонтальные балясины, деревянные ограждения (перила), кровля, полы. Стоимость террасы 30 кв. метров – 85 тыс. руб. На интерьер и мебель веранды планируется потратить 57 900 руб.

Таблица 2.14

Единоновременные затраты на организацию веранды

Наименование	Количество, шт.	Цена за единицу, руб.	Итого, руб.
подготовка документации	1	10000	10000
установка летней веранды	1	85000	300000
интерьер	1	25000	25000
столы	7	1500	10500
стулья	28	800	22400
Всего:			367900

Из табл. 2.14 видно, что, инвестиционные затраты на внедрение проекта составляют 367 900 руб.

Ожидаемое количество посетителей летней террасы в первый месяц - не менее 180 человек. Средняя сумма чека - 450 руб. Таким образом, минимальная выручка от летней веранды составит 81 000 руб. в месяц. В 2016 году летняя веранда будет работать минимум четыре месяца: июнь-сентябрь. Таким образом, минимальная выручка от летней веранды составит 324 000 руб.

Инвестиционные затраты на внедрение проекта составляют 367 900 руб., эти средства планируется выделить из прибыли за 2015 год, которая составляет 726 600 руб.

Для того чтобы выяснить является ли предлагаемый проект экономически привлекательным, проведем расчеты коэффициента общей экономической эффективности и срока окупаемости капитальных вложений. Увеличение выручки составит 7,1% в сравнении с 2015 годом. В 2016 году не планируется увеличивать штат работников кафе, летнюю веранду будут обслуживать работники основного зала. Планируемое увеличение прибыли в 2016 году после внедрения проекта составит 5%, таким образом, прирост прибыли составит 36 330 руб. С учетом работы летней веранды минимальная прогнозируемая прибыль ООО «Шафран» в 2016 году составит 762 930 руб.

Экономическая эффективность – показатель, который характеризует эффективность мероприятий по совершенствованию деятельности организации. Для предлагаемых в выпускной квалификационной работе мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия ООО «Шафран» необходимо найти общую экономическую эффективность капитальных вложений. Её показателем является коэффициент общей экономической эффективности капитальных вложений, который измеряется отношением прироста прибыли к вызвавшим этот прирост капиталовложениям:

$$\Theta = \frac{П}{K}, \quad (8)$$

где $П$ – годовая прибыль, тыс. руб.;

K – капитальные вложения, тыс. руб.

Капитальные вложения, которые представляют согласование, устройство и оборудование летней веранды кафе-караоке «Маска» составляют 367,9 тыс. руб.

Общая эффективность будет равна:

$$\mathcal{E} = \frac{762,93}{367,9} = 2,07.$$

Срок окупаемости представляет собой период, в течение которого доходы полностью покрывают размеры инвестиций.

$$T = \frac{K}{\Pi} \quad (9)$$

Срок окупаемости составит примерно 5,8 месяцев:

$$T = \frac{367,9}{762,93} = 0,48.$$

Годовой экономический эффект получился положительным. Основная прибыль от реализации проекта достигается за счет предоставления услуг общественного питания на летней открытой веранде. Именно за счет удовлетворения потребностей клиентов проект становится прибыльным и окупается примерно за 5,8 месяцев.

Заключение

На основе проделанной работы можно сделать вывод о том, что успешность функционирования любого предприятия зависит, в конечном итоге, от уровня его конкурентоспособности, а также конкурентоспособности продукции, предлагаемой потребителям. Тем самым приходится признать необходимость разработки четкой методологии оценки и управления конкурентоспособностью предприятия, основанной на тесной взаимосвязи общепризнанных законов экономики, психологии, статистики, теории вероятности и других наук.

Понятия конкурентоспособность предприятия и конкурентоспособность продукции взаимосвязаны и зависят от множества факторов. Конкурентоспособность это возможность предприятия существовать в имеющихся условиях рынка и реализовать свою продукцию, которая более предпочтительна для потребителей, чем товар – аналог конкурентов. Конкурентоспособность продукции зависит от качества производимой продукции.

На конкурентоспособность продукции в современном мире влияют множество факторов. Выделяют следующие факторы, которые наиболее влияют на предпочтительность предлагаемых товаров: качество, цена, уровень квалификации персонала, технологический уровень производства, упаковка, статус, бренд.

В первой главе выпускной квалификационной работы рассмотрены основные понятия конкурентоспособности предприятия. Самые первые шаги оформить понятие конкурентоспособности были сделаны такими зарубежными авторами как М. Портер, О.Шонесси, Ж.-Ж. Ламбен. В течение долгого времени многие авторы пытались предложить свою трактовку понятию конкурентоспособность. Например, Р.А. Фатхутдинов понимал конкурентоспособность как некое свойство предмета, которое характеризуется степенью его реального или потенциального удовлетворения конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, которые представляются на рынке.

Тем не менее, все определения складываются из двух составляющих:

- обязательное удовлетворение потребностей потребителей;
- сравнительный фактор.

Конкурентоспособность это не только свойства, которые сравниваются, это огромный рычаг, приводящий в действие механизм постоянного развития цивилизации. Ведь с годами потребности растут, а методы их удовлетворения все разнообразней. Это связано с тем, что ученые постоянно разрабатывают новые технологии для производства благ.

На конкурентоспособность предприятия в современном мире влияют множество факторов. И опять же разные авторы выделяют разные факторы, придают одним и тем же факторам различную значимость для потребителей.

Но можно сделать о том, что наименования факторов практически стандартны. На основе изученных материалов выделяют следующие факторы, которые наиболее влияют на предпочтительность предлагаемых товаров: качество, цена, уровень квалификации персонала, технологический уровень производства, упаковка, статус, бренд, так же в глазах потребителей важными факторами являются послепродажное обслуживание, право на обмен или возврат. На сегодняшний день этот список расширен и обязательным критерием является безопасность, информативность, новизна.

Все это заставляет фирмы размышлять над тем, как и с помощью каких средств, улучшить свою продукцию, чтобы повысить конкурентоспособность своего предприятия. В выпускной квалификационной работе в качестве такого средства рассматривается организация при кафе летней веранды.

Во второй главе выпускной квалификационной работы рассматривалась деятельность ООО «Шафран». Организация начала свою работу в 2007 году, основной вид деятельности – это деятельность ресторанов и кафе. ООО «Шафран» работает с региональными поставщиками и имеет сложившийся круг постоянных клиентов. Предприятие имеет линейную организационную структуру, что позволяет эффективно выполнять поставленные задачи.

В ходе работы был проведен анализ использования трудовых ресурсов ООО «Шафран». Установлено, что в анализируемом периоде эффективности использования персонала повысилась. Среднегодовая выработка одного работающего увеличилась почти на 19% в 2014 году и на 17,76% в 2015 году. Анализ использования трудовых ресурсов на предприятии, уровня производительности труда был рассмотрен вместе с оплатой труда. С ростом производительности труда создаются реальные предпосылки для повышения уровня его оплаты. В ООО «Шафран» темпы роста производительности труда опережают темпы роста оплаты труда.

Была произведена оценка основных экономических показателей деятельности ООО «Шафран». Выручка от продаж в 2015 году стала выше по сравнению с 2014 годом на 687,4 тыс. руб. Предприятие является прибыльным, т.к. прибыль от продаж выше в 2015 году на 503,7 тыс. руб. по сравнению с 2014 годом, также увеличилась чистая.

Был проведен анализ предприятий общественного питания, а именно кафе и ресторанов, расположенных в городе Строитель, Яковлевского района, Белгородской области. Для проведения анализа были выбраны предприятия общественного питания, расположенные в непосредственной близости от рассматриваемого объекта. Установлено, что кафе-караоке «Маска» по внешнему виду и интерьеру может конкурировать с ресторанами города Строитель. В целом можно отметить, что ООО «Шафран» заняло свое место на рынке ресторанов и кафе города Строитель, Белгородской области.

В работе был проведен комплексный анализ рассматриваемого предприятия, который включил в себя анализ сильных и слабых сторон предприятия, было установлено, что положительных качеств в работе предприятия больше. Проведённый SWOT-анализ выявил, что наиболее сильными сторонами предприятия являются производство, кадры и финансы, хотя в областях производства и финансов есть некоторые проблемы.

Анализ конкурентоспособности предприятия показал, что на ООО «Шафран» есть необходимость в совершенствовании качества оказываемых

услуг. Для выбора способов повышения конкурентоспособности предприятия были произведены опросы клиентов кафе-караоке «Маска» и работников близко расположенных офисов. Результаты опроса говорят о том, что большинство респондентов летом предпочитают отдыхать на открытом воздухе, а не в зале кафе. Место расположения кафе-караоке «Маска» позволяет организовать летнюю веранду.

ООО «Шафран» имеет достаточно преимуществ, они связаны с организацией работы и высоким качеством оказываемых услуг. Для повышения конкурентоспособности предприятия необходимо организовать летнюю веранду, что позволит повысить прибыльность предприятия, увеличить количество клиентов.

Инвестиционные затраты на внедрение проекта составляют 367 900 руб., эти средства планируется выделить из прибыли за 2015 год, которая составляет 726 600 руб. Экономическая эффективность подтвердилась расчетами: общая эффективность будет равна 2,07, окупаемость проекта составляет 5,8 месяца.

В выпускной квалификационной работе были решены следующие задачи:

- проанализированы научные публикации, статьи, журналы, книги, учебники о конкурентоспособности предприятий;
- изучены способы повышения конкурентоспособности предприятия;
- проведена оценка финансово-экономического состояния и конкурентоспособности ООО «Шафран»;
- выявлены способы повышения конкурентоспособности предприятия;
- разработаны предложения и рекомендации по повышению конкурентоспособности ООО «Шафран».

В целом, можно сделать вывод о том, что предприятие ООО «Шафран» будет успешно существовать на рынке и иметь стабильное финансовое положение, если будут реализованы предложенные в данной работе мероприятия.

Список использованных источников

1. ГОСТ ISO 9000 – 2011 «Системы менеджмента качества. Основные положения» [Текст]. – М.: «Стандартинформ», 2011. – 58 с.
2. Налоговый кодекс Российской Федерации. Части первая и вторая [Текст]. – М.: Эксмо, 2014. – 880 с.
3. Положение по бухгалтерскому учету «Учет основных средств». ПБУ 6/01 [Текст] : приказ Минфина РФ от 30.03.2001 № 26н (ред. от 24.12.2010 №186н) // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. – 28.03.2011.
4. Федеральный закон от 26 июля 2006 г. N 135-ФЗ «О защите конкуренции» (в ред. Федерального закона от 09.12.2010 N 135-ФЗ). – М.: 2010 – Режим доступа: <http://base.consultant.ru/12148517>.
5. Авдеева, И. А. Повышение эффективности использования основных производственных фондов [Текст] / И. А. Авдеева, И. Ю. Проскурина // Сборник научных трудов по материалам международной заочной научно-практической конференции актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. – 2013. – №3. – С. 251-256.
6. Андрианов, В.А. Конкурентоспособность России в мировой экономике [Текст] / В.А. Андрианов // Маркетинг. – 1999. – № 2. – С. 3–20.
7. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия [Текст] : учебник / И. Ансофф. – СПб.: Питер, – 1999. – 453 с.
8. Ансофф, И. Стратегическое управление [Текст] : учебник / Под ред. Л.И. Евенко. Пер. с англ. – М.: Экономика, 1999. – 565 с.
9. Ахматова, М. Теоретические модели конкурентоспособности [Текст] : учебник / М. Ахматова, Е. Попов // Маркетинг. – 2003. – № 4. – С. 21-30.
10. Баяскаланова, Т. А. К вопросу об эффективности обновления основных производственных фондов [Текст] / Т. А. Баяскаланова // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. – 2013. – Т. 58. – №2. – С. 131-137.

11. Бойко, А. А. Методы стратегического планирования инновационного воспроизводства основных производственных фондов [Текст] / А. А. Бойко // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета им. академика М. Ф. Решетнева. – 2011. – №5. – С. 160-165.
12. Бойко, А. А. Принципы построения инструментов процессно-ориентированного управления воспроизводством основных производственных фондов организации [Текст] / А. А. Бойко, Н. В. Бахмарева // Научные проблемы транспорта Сибири и Дальнего Востока. – 2010. – №1. – С. 17-21.
13. Владимирова, Л.П. Прогнозирование и планирование в условиях рынка [Текст] : Учебное пособие / Л.П. Владимирова. – М.: Издательский Дом «Дашков и К⁰», 2000. – 346 с.
14. Волчик, В.В. Курс лекций по институциональной экономике [Текст] / курс лекций / В.В. Волчик. - Ростов н/Д: Изд-во Рост, ун-та, 2000. – 288 с.
15. Воронов, А.А. К оценке уровня конкурентоспособности машиностроительных предприятий [Текст] / А.А. Воронов // Машиностроитель. – 2000. – № 12. – С. 27-29.
16. Воронов, Ю.П. Принципы конкурентной разведки [Текст] / Ю.П. Воронов // ЭКО. – 2004. – № 10. – С. 94-105.
17. Глухов, А.Л. Оценка конкурентоспособности товаров и способы ее обеспечения [Текст] / А.Л. Глухов // Маркетинг. – 1999. – № 2. – С. 56-63.
18. Горфинкель, В. Экономика предприятия (фирмы) [Текст] : учебник / В. Горфинкель. – М.: Проспект, 2009. – 640 с.
19. Губанов, С. Путь развития России: Назревшее уточнение [Текст] / С. Губанов // Экономист. – 2010. – № 4. – С. 5.
20. Губайдуллина, Р. В. Исследование устойчивости модели динамики основных производственных фондов с использованием импульсного управления [Текст] : учебник / Р. В. Губайдуллина, Е. В. Семенова // Научная перспектива. – 2013. – №7. – С. 36-38..

21. Губина, О. Анализ финансово-хозяйственной деятельности [Текст] : учебник / О. Губина, В. Губин. – М.: Форум, 2013. – 340 с.
22. Далека, Е. Д. Идентификация понятия «воспроизводство основных производственных фондов» [Текст] / Е. Д. Далека // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. – 2013. – №21. – С. 185-189.
23. Джуран, Д. Все о качестве: Зарубежный опыт. Вып. 2. Высший уровень руководства и качество [Текст] : учебник / Д. Джуран. – М.: Экономика. – 1993. – 654 с.
24. Долинская, М.Г. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции [Текст] : учебник / И. А. Соловьев. – М.: Экономика. – 1991. – 388 с.
25. Ендовицкий, Д. А. Статистический анализ динамики основных фондов и инвестиций в России как отражение консервативной инвестиционной политики [Текст] / Д. А. Ендовицкий, Ю. И. Трещевский, В. М. Круглякова // Экономический анализ: Теория и практика. – 2010. – № 20 (185). – С. 7-12.
26. Ерина, Е. Основы анализа и диагностики финансового состояния предприятия [Текст] : учебник / Е. Ерина. – М.: МГСУ, 2013. – 96 с.
27. Забелин, С. И. Влияние амортизации и амортизационной политики на эффективность использования основных производственных фондов [Текст] / С. И. Забелин // Вестник Московской государственной академии делового администрирования. Серия: Экономика. – 2011. – №4. – С. 113-122.
28. Земскова, М. С. Ресурсный подход к исследованию качества экономического роста [Текст] / М. С. Земскова, И. В. Панышин // Региональная экономика: теория и практика.–2010.–№ 30(165).– С. 17-24.
29. Казакова, Н. А. Экономический анализ в оценке бизнеса [Текст] : учебник / Н. А. Казакова. – М.: Дело и сервис, 2009. – 288 с.
30. Канке, А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учебник / А. Канке, И. Кошечкина. – М.: Инфра-М, 2011. – 288 с.

31. Ковалев, В. Финансовый менеджмент: теория и практика [Текст] / В. Ковалев. – М.: Проспект, 2009. – 1024 с.
32. Конкуренция и ее влияние на формирование маркетинговых программ [Текст] // Вестник ИНЖЭКОНА. Серия экономические науки. Вып. 2(3). – СПб.: СПбГИЭУ. – 2004. – С. 168-173.
33. Котков, В. В. Управление конкурентоспособностью организации [Текст] : Учеб. пособие / Под ред. А.К. Казанцева. – СПб.: СПбГИЭУ, 2000. – 328 с.
34. Король, С. А. Методическое обоснование мероприятий по улучшению использования основных производственных фондов предприятия [Текст] / С. А. Король // Современные технологии управления. – 2013. – №7 (31). – С. 36-38.
35. Котлер, Ф., Маркетинг [Текст]: учеб.пособие / Ф. Котлер. – М. : ИНФРА – М, 2009. – 169 с.
36. Лифшиц, А.С. О согласовании внешнего и внутреннего механизмов развития российских предприятий [Текст] / А. С. Лифшиц // Вестник Костромского государственного университета им. Н.А. Некрасова. – 2011. – №4. – С.160-164.
37. Лифиц, И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг [Текст] : учебник / И.М. Лифиц. – М.: Юрайт-М, – 2001. – 432 с.
38. Лифиц, И.М. О критериях конкурентоспособности товаров и услуг [Текст] // Маркетинг. – 2006. – № 3. – С. 25-32.
39. Лобанов, М.М. Основные принципы оценки конкурентоспособности продукции [Текст] // Маркетинг в России и за рубежом. – 2001. – № 6. – 564 с.
40. Лукашев, Н. И. Повышать эффективность использования основных производственных фондов [Текст] / Н. И. Лукашев // АПК: Экономика, управление. – 2011. – №12. – С. 49-52.

41. Намятова, Л. Е. Методология и закономерности инновационного типа воспроизводства основных производственных фондов в рыночных условиях [Текст] / Л. Е. Намятова // Дискуссия. – 2011. – №8. – С. 45-48.
42. Огвоздин, В.Ю. Управление качеством: Основы теории и практики: Учебное пособие [Текст] : учебник / В.Ю. Огвоздин – М.: Дело и Сервис, – 2002. – 364 с.
43. Окрепилов, В.В. Управление качеством: Учебник для вузов [Текст] : учебник / В.В. Окрепилов. – М.: Экономика, – 1998. – 568 с.
44. Пястолов, С. Анализ финансово-хозяйственной деятельности [Текст] : учебник / С. Пястолов. – М.: Академия, 2013. – 384 с.
45. Складенко, В.К., Прудников В.М. Экономика предприятия [Текст] : Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 528 с.
46. Статистический сборник: Белгородская область в цифрах [Текст]. – Белгород: Белгородстат, 2015. – 278 с.
47. Турманидзе, Т. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учебник / Т. Турманидзе. – М.: Экономика, 2011. – 480 с.
48. Управление персоналом [Текст] : учебник / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина.- 2-е изд., перераб. и доп.- М.: ЮНИТИ, 2010. – 560 с.
49. Уткин, Э. А. Маркетинг [Текст] : учебник / Э. А. Уткина – М. : Эксмос, 2010. – 292 с.
50. . Файоль, А. Управление - это наука и искусство [Текст]: учебное пособие / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. М.: Республика, 2012. – 296 с.
51. Финансы России [Текст] : Статистический сборник. Официальное издание – М.: Изд-во Гос. комитета РФ по статистике, 2014. – 418 с.
52. Фатхутдинов, Р. А. Стратегический менеджмент [Текст]: учебное пособие / Р. А. Фатхутдинов – М.: ЗАО «Бизнес-школа Интел-Синтез», 2009. - 641 с.

53. Чернобривец, А. С. Производительность труда и факторы, ее определяющие [Текст]: учебник / А.С. Чернобривец. Экономика. Финансы. Управление. – 2006. – 218 с.

54. Чечевицына, Л. Анализ финансово-хозяйственной деятельности [Текст] : учебник / Л. Чечевицына. – М.: Феникс, 2013. – 368 с.

55. Царев, В.В. Конкурентоспособности предприятий [Текст] : учебник / В.В. Царев. – СПб.: Питер, 2011. – 576 с.

56. Царев, В.В. Оценка экономической эффективности инвестиций [Текст] : учебник / В.В. Царев. – СПб.: Питер, 2004. – 688 с.

Приложения

Выпускная квалификационная работа выполнена мной самостоятельно.
Все использованные материалы из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

« ___ » _____ Г.

(подпись)

(Ф.И.О.)