

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра экономической теории  
и национальной экономики

**Пути повышения конкурентоспособности предприятия в условиях рынка  
несовершенной конкуренции (на примере компании ЗАО  
«ЭнергопромАрма»**

**АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ**

Студентки 3 курса 311 группы  
направления 38.04.01 «Экономика»  
профиль «Экономика предпринимательства»  
Киркоровой Ксении Глебовны

Научный руководитель  
к.э.н., доцент \_\_\_\_\_ Е.В. Огурцова

Зав.кафедрой  
к.э.н., доцент \_\_\_\_\_ Е.В. Огурцова

Саратов 2019

**Введение.** Актуальность данной выпускной квалификационной работы заключается в исследовании конкурентоспособности предприятия и изучении факторов, влияющих на успешность продукции на рынке. На текущий момент вопрос повышения конкурентоспособности стоит особенно остро, что вызвано увеличением количества фирм на рынке.

**Научная новизна работы** заключается в определении основных направлений и методов, а также в разработке мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности конкретного предприятия ЗАО «ЭнергопромАрма».

**Степень научной разработанности темы исследования.** При исследовании вопросов содержания конкурентоспособности предприятия, определяющих ее факторов, методов оценки и организации системы управления ею были изучены научные работы и статьи таких ученых как: Т.Г.Философова, В.А. Быков, И.У. Зилькарнаев, Л.Р. Ильясова, Э.В. Минько, М.Л. Кричевский, А.А. Чурсин, Ж.-Ж. Ламбер, Р. Чумпитас, И. Шулинг, В. Грибов, В. Грузинов.

**Целью выпускной квалификационной работы** является определение путей повышения конкурентоспособности предприятия ЗАО «ЭнергопромАрма».

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач, последовательное решение которых обуславливает структуру данной работы:

- раскрыть содержание конкурентоспособности предприятия, рассмотреть факторы ее определяющие;
- рассмотреть методические основы оценки конкурентоспособности предприятия;
- раскрыть основы формирования конкурентоспособности предприятия в условиях рынка несовершенной конкуренции;
- проанализировать рынок трубопроводной арматуры в России;
- исследовать эффективность деятельности ЗАО «ЭнергопромАрма»;

- оценить уровень конкурентоспособности предприятия ЗАО «ЭнергопромАрма»
- определить пути и методы повышения конкурентоспособности предприятия ЗАО «ЭнергопромАрма».

**Объектом исследования** является непубличное акционерное общество «ЭнергопромАрма».

**Предмет исследования** – конкурентоспособность предприятия ЗАО «ЭнергопромАрма» и возможности повышения ее уровня.

**Теоретической базой исследования** являются труды российских и зарубежных ученых, научно-исследовательских организаций в области управления конкурентоспособностью предприятия. Методика исследования основана на использовании системного подхода. В процессе работы были использованы следующие методы и приемы: наблюдение, сравнение, анализ, моделирование.

**Информационно-эмпирическая база исследования** формировалась на основе данных федеральных и региональных органов службы государственной статистики, нормативно-правовых актов органов законодательной власти, результаты публикаций экономистов, данные финансовой отчетности ЗАО «ЭнергопромАрма».

**Практическая значимость результатов исследования** определяется тем что, содержащиеся в работе выводы и рекомендации могут быть использованы организациями, в том числе ЗАО «ЭнергопромАрма», в целях повышения конкурентоспособности.

**Структура настоящей работы** обусловлена целью и задачами научного исследования и составляет введение, две главы, объединяющие шесть параграфов, заключение, список использованной литературы.

**Основное содержание.** Глава первая «Теоретические основы конкурентоспособности» состоит из трех параграфов, в которых уделяется внимание сущности понятия конкурентоспособности, методы оценки и формирования конкурентоспособности предприятия, раскрываются основные определения и

алгоритмы необходимые для проведения исследования описанного во второй главе данной выпускной квалификационной работы.

*В первом параграфе «Конкурентоспособность предприятия как основа его устойчивого развития в условиях рынка несовершенной конкуренции»* раскрывается сущность понятия конкурентоспособности, рассматриваются разные подходы к определению понятия, определяются уровни конкурентоспособности и их взаимосвязь в условиях современного рынка, рассматривается взаимозависимость конкурентоспособности предприятия от различных характеристик (прибыли, убытков, конкурентоспособности поставляемой компанией на рынок продукции), выделены основные виды конкурентоспособности.

Проследив за ходом мысли многих авторов известных нам определений понятия «конкурентоспособности», выделен ряд наиболее важных аспектов, необходимых для комплексного определения данного термина и установления его места среди других экономических категорий.

Конкурентоспособность какой-либо единицы системы – это мера ее привлекательности для потребителя, которая, в свою очередь, определяется степенью удовлетворения требований потребителя. Состав предъявляемых требований и их преимущество зависит как от вида производимой единицы, так и типа ее потребителя.

На основе рассмотренного в данном параграфе значения и аспектов такого понятия как «конкурентоспособность» выявлено, что в научном мире еще не закрепилось единого определения данного понятия. Сложность в его изучении заключается в его многоуровневой природе, все элементы в той или иной степени взаимосвязаны и не могут быть исследованы в полной мере без рассмотрения других элементов. В условиях современного рынка при формировании стратегии дальнейшего развития предприятия необходимо учитывать и изучать, какое влияние конкурентоспособность фирмы оказывает на её жизнедеятельность и успешную реализацию основной цели любого предприятия – получения прибыли.

*Второй параграф «Методы оценки конкурентоспособности предприятия»* посвящен выявлению показателей влияющих на уровень конкурентоспособности предприятия и товара, рассмотрены методы оценки конкурентоспособности предприятия, такие как:

- SWOT-анализ
- Оценка конкурентоспособности на базе 4P
- Оценка конкурентоспособности Ж.Ж. Ламбена<sup>1</sup>
- 16-ти факторный анализ результативности деятельности<sup>2</sup>
- Сравнительный конкурентный анализ
- Приведен метод сравнение экономических, технических и других критериев с параметрами выпускаемой организацией продукции

Конкурентоспособность предприятия относительная характеристика, поэтому она может быть выявлена только путем сравнения предприятий, выпускающих аналогичную продукцию или оказывающих одинаковые услуги применительно к территории, в пределах которой эти предприятия функционируют. Таким образом, одно и то же предприятие может быть конкурентоспособным на местном и региональном рынке и не быть таковым на национальном и тем более на мировом рынке.

Рассмотрены факторы конкурентоспособности: внешняя группа и внутренняя группа.

На основании проведенной аналитической работы в первой главе, во второй главе была предложена программа мероприятий направленная на повышение конкурентоспособности компании.

*В третьем параграфе «Формирование конкурентоспособности предприятия в условиях несовершенной конкуренции»* рекомендуются следующие этапы разработки конкурентной стратегии фирмы, направленной на

---

<sup>1</sup> Мигачёв Б.С. Конкурентоспособность [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Мигачёв Б.С. – Электрон. текстовые данные. – М.: Академия стандартизации, метрологии и сертификации, 2009. – 65 с.

<sup>2</sup> См.: Голубков, Е.П. О некоторых аспектах концепции маркетинга и его терминологии / Е.П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 1999. – № 6. – С. 15.

усиление конкурентных преимуществ на основе анализа внешних и внутренних причин и следствий.

1. Анализ конкурентоспособности фирмы, ее рыночного статуса на данный период времени.
2. Построение стратегии развития и выявления конкурентных преимуществ в долгосрочной перспективе.
3. Определение последующих тактических шагов и решений в управлении компанией.

Конкурентное преимущество направлено на достижение успеха компании на рынке. Преимущество проявляется в результате воплощения организационного, ресурсного и финансового потенциала компании. Как итог, фирма способна разрабатывать, производить и продавать товар, отвечающий потребностям и интересам покупателей. Благодаря этому компания способна удерживать позиции, прогрессировать и иметь влияние на современную экономику.

**Вторая глава «Направления повышения конкурентоспособности компании в условиях современного рынка на примере ЗАО «ЭнергопромАрма»»,** содержит три параграфа и посвящена анализу основных показателей хозяйственно-экономической деятельности компании ЗАО «ЭнергопромАрма», определению места данной компании на рынке, исследованию её конкурентоспособности, предложены пути повышения конкурентоспособности на основе проведенного исследования, выявленных положительных и негативных характеристик предприятия.

*Первом параграф «Анализ рынка трубопроводной арматуры в России»* посвящен анализу состояния рынка трубопроводной арматуры России, выявлена динамика и тенденции развития данной отрасли.

Рассмотрены факторы влияющие на спрос на рынке трубопроводной арматуры и насосного оборудования, так например было выявлено, что большое значение на этом рынке имеет фактор сезонности. Наблюдается тенденция, что в зимнее время спрос естественным образом снижается, так как

низкие температуры, сложные погодные условия замедляют, а порой и вовсе препятствуют монтажу или демонтажу арматуры на трубопровод. Исключением здесь выступает ликвидация аварийных ситуаций на трубопроводе (протечка арматуры, например, нарушение свойств герметичности ТПА) или же внеплановые работы. Также фактором снижения спроса на трубопроводную арматуру в зимний период может служить значительное сокращение, приостановка строительных работ гражданского сектора, а следствия и монтажа как внутренних, так и внешних инженерных систем, то есть водоотведение, газоподача, отопление и т.д.

*Во втором параграфе «Оценка конкурентоспособности предприятия ЗАО «ЭнерпромАрма»* автором проведен анализ финансово-экономической деятельности предприятия, проведена оценка конкурентоспособности предприятия.

Проведены расчеты необходимые для более глубокого понимания места товарной матрицы общепромышленного/гражданского назначения и её роли в компании:

1. Доля выручки от продаж продукта «матрица ЭнергопромАрма» в выручке предприятия от реализации всех товаров в стоимостном выражении (в объемах продаж) – доля рынка по объемам продаж отличается от доли штучных продаж в компании тем, что она отражает цены, по которым продаются товары.
2. Сравнить доли продаж данного продукта по всей компании за 2016-2018 гг.
3. Сравнить доли продаж данного продукта по всей компании и отдельно в филиальной сети.

В данном параграфе автором был предложен алгоритм проведения конкурентного анализа, в виде следующей последовательности шагов:

Шаг 1. Определение конкурентов, деятельность которых необходимо анализировать.

Шаг 2. Определение ключевых факторов успеха бизнеса и сравнение каждого фактора с показателями основных конкурентов.

### Шаг 3. SWOT-анализ.

В ходе аналитической работы выявлены проблемы, препятствующие повышению конкурентоспособности предприятия ЗАО «ЭнергопромАрма», корень которых лежит в отсутствии установленной стратегии предприятия. Отмечена необходимость в разработке стратегии, которая поможет организации избавиться от слабостей и попытаться преодолеть нависшую над ней угрозу. Предложено расширить перечень поставляемой и производимой продукции в сегменте трубопроводной арматуры общепромышленного назначения, повысить уровень сервисного обслуживания, вести более агрессивную рекламную кампанию по направлению гражданского строительства и инжиниринга.

*В третьем параграфе «Пути повышения конкурентоспособности предприятия ЗАО «ЭнергопромАрма»* выявлены проблемы мешающие повышению конкурентоспособности предприятия на сегодняшний день. Опираясь на проведенный анализ в параграфе 2.1., автор предложил следующие мероприятия на 2019 год, целью которых является повышение конкурентоспособности фирмы и продукта «товарная матрица общегражданского назначения»:

- Проработка и внедрение автоматического заказа продукции «товарная матрица общегражданского назначения» в программе 1С. Для этого уже был в 2018 году сформирован отчет об остатках и предложены методы для автоматического заказа продукции, в случае если на складе в филиале количество продукции находится ниже показателей минимального значения. Также было предложено привести офисы филиалов к единому стандарту, разосланы постеры с фотографиями заводов компании.

- Провести анализ предложений конкурентов, расширить ассортимент с учетом пожеланий клиентов и региональных особенностей представительств компании ЗАО «ЭнергопромАрма».



- С 2019 года была запущена работа по аналитике региональных особенностей рынка в сегменте общепромышленной номенклатуры ТПА.

Все эти процессы приведут к повышению лояльности клиентов и самих менеджеров ЗАО «ЭнергопромАрма» как к продукту «товарной матрицы общегражданского назначения», так и к самой компании, следовательно, и повышению конкурентоспособности компании в целом.

**Заключение.** В условиях динамично развивающейся конкурентной среды необходимо проводить анализ конкурентоспособности своего предприятия на фоне других представителей данного сектора рынка. Это позволит получить информацию, о том, что привлекает потребителя в продукции или услугах данного предприятия, и какие преимуществами обладают его конкуренты. Анализ необходим, чтобы на его основе можно было усовершенствовать те моменты, которые способствуют снижению конкурентоспособности. Исходя из этого, проведение данного анализа является жизненно необходимой составляющей каждого предприятия, поскольку, не зная того, что нужно потребителю и какими конкурентными преимуществами обладают соперники, не стремясь исправить сложившееся не завидное положение можно прийти к банкротству. Целью данной выпускной квалификационной работы являлась разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности на примере ЗАО «ЭнергопромАрма» и обоснование их экономической эффективности. Данная цель была достигнута за счет решения ряда задач:

- Изучены теоретические и методологические аспекты анализа и оценки, повышения конкурентоспособности организации;
- Проведен анализ конкурентоспособности на примере выбранной организации, в рамках которого были проанализированы: финансовое состояние, расположение конкурентных сил на рынке, проведен сравнительный анализ конкурентов; SWOT-анализ предприятия;
- Предложены основные рекомендации по повышению конкурентоспособности предприятия ЗАО «ЭнергопромАрма».

В данном исследовании были выбраны следующие направления для повышения конкурентоспособности компании ЗАО «ЭнергопромАрма»:

- Уменьшение затрат – за счет сокращения объемов «неликвидной продукции» и освобождения складских площадей от этой продукции;
- Продвижения – разработан и введен новый каталог продукции предлагаемой компанией;
- Автоматизация процессов снабжения – предложение по разработке автоматического заказа минимальных остатков на склады филиалов;
- Стандартизация оформления офисов – повышение лояльности как со стороны клиентов, так и со стороны сотрудников самой компании;

Конкурентоспособность предприятия представляет собой оцененное внешней средой превосходство его над конкурентами на конкретном рынке в определенный период, достигнутое без нанесения ущерба внешним субъектам, обусловленное конкурентоспособным соотношением цены и качества выпускаемой продукции, долей на рыночной нише и уровнем конкурентного потенциала, характеризующего его способность успешно конкурировать с другими предприятиями не только в настоящий момент, но и в долгосрочном периоде.