

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Южно–Уральский государственный университет»  
(национальный исследовательский университет)  
Высшая школа экономики и управления  
Кафедра «Прикладная экономика»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, начальник планово-  
экономического отдела  
ООО «УралСпецТранс»

\_\_\_\_\_ Е.П. Меньшикова  
\_\_\_\_\_ 2021 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой,  
д.э.н., доцент

\_\_\_\_\_ Т.А. Худякова  
\_\_\_\_\_ 2021 г.

Анализ и повышение конкурентоспособности предприятия  
ООО «УралСпецТранс»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА  
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ  
РАБОТЕ ЮУрГУ – 38.03.01.2021.121. ПЗ ВКР

Руководитель работы,  
к.п.н., доцент

\_\_\_\_\_ В.В. Журавлев  
\_\_\_\_\_ 2021 г.

Автор работы,  
студент группы ЗЭУ-568

\_\_\_\_\_ Е.С. Рамзаев  
\_\_\_\_\_ 2021 г.

Нормоконтролер,  
старший преподаватель

\_\_\_\_\_ Н.В. Тихонова  
\_\_\_\_\_ 2021 г.

## АННОТАЦИЯ

Рамзаева Е.С. Анализ и повышение конкурентоспособности предприятия ООО «УралСпецТранс». – Челябинск: ЮУрГУ, ЗЭУ-568, ПЭ, 2021, 81 с., 13 ил., 20 табл., библиогр. список – 95 наим.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью анализа аспектов конкурентоспособности предприятия, а также разработки рекомендаций по повышению конкурентоспособности предприятия ООО «УралСпецТранс».

Теоретическая часть выпускной квалификационной работы содержит термины, понятия, методы конкурентоспособности. Рассмотрены направления по повышению конкурентоспособности предприятия.

Практическая часть выпускной квалификационной работы включает анализ зарубежной и отечественной практик повышения конкурентоспособности, а также показана динамика финансово-экономических показателей предприятия, проведен SWOT-анализ. Выделены проблемы, недостатки предприятия и описано их решение. Проведен маркетинговый анализ повышения конкурентоспособности ООО «УралСпецТранс», представлены расчеты затрат на повышение конкурентоспособности, а также показана эффективность мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия ООО «УралСпецТранс».

В результате проведенной работы был создан и обоснован комплекс мероприятий, способствующих повышению конкурентоспособности объекта исследования.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	7
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА И ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ .....	10
1.1 Понятие, сущность, стратегии конкурентоспособности организации.....	10
1.2 Методы анализа конкурентоспособности современной организации.....	17
1.3 Направления повышения конкурентоспособности предприятия в сфере машиностроения.....	25
2 АНАЛИЗ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ В СФЕРЕ МАШИНОСТРОЕНИ.....	32
2.1 Анализ зарубежного опыта повышения конкурентоспособности предприятий в сфере машиностроения .....	32
2.2 Анализ отечественной практики повышения конкурентоспособности в сфере машиностроения .....	36
2.3 Анализ конкурентоспособности ООО «УралСпецТранс».....	39
3 ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «УРАЛСПЕЦТРАНС».....	50
3.1 Маркетинговое обоснование повышения конкурентоспособности ООО «УралСпецТранс».....	50
3.2 Расчет затрат по повышению конкурентоспособности ООО «УралСпецТранс».....	53
3.3 Эффективность мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «УралСпецТранс».....	65
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	69
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	71
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	80

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность** квалификационной работы – в последнее время в преимущественно экономически развитых странах стабильно сформировался стратегический подход к конкурентоспособности предприятия, вне зависимости от часто меняющихся внешних условий. Именно поэтому предприятия должны разрабатывать такую систему управления, которая сможет эффективно решать задачи и адаптироваться к внутренней и внешней рыночной среде.

Повышение конкурентоспособности предприятия, его оптимизация, адаптация к рыночной среде, активное функционирование и непрерывная работа предприятия считаются одной из главных проблем в экономике. Решение этой проблемы отражается на правильном функционировании, производительности предприятия, его доходов и расходов, а также адаптации к новым экономическим условиям.

Проблемой конкурентоспособности предприятия занимались учёные – Г.Л. Азоев, А.Н. Романов, Н.К. Моисеева, Р.А. Фатхутдинов, А. Черчилль и многие другие. В своих трудах они пытались найти ответы на вопросы: «Как найти «своего» потребителя на рынке?», «Какой продукт создать, чтобы он стал конкурентоспособным?», а также искали решение таких проблем, как определение рыночной ниши и многие другие проблемы.

**Цель выпускной квалификационной работы** – анализ конкурентоспособности ООО «УралСпецТранс» и разработка рекомендаций по ее повышению.

### **Задачи выпускной квалификационной работы:**

- охарактеризовать понятие «конкурентоспособность предприятия»;
- описать стратегии конкурентоспособности предприятия;
- раскрыть методы анализа конкурентоспособности предприятия;
- охарактеризовать основные направления по повышению конкурентоспособности предприятия;

- провести анализ зарубежного и отечественного опыта по повышению конкурентоспособности предприятия;
- проанализировать конкурентоспособность ООО «УралСпецТранс»;
- провести маркетинговое обоснование повышения конкурентоспособности ООО «УралСпецТранс»;
- рассчитать затраты на повышение конкурентоспособности предприятия ООО «УралСпецТранс»;
- определить эффективность мероприятий на повышение конкурентоспособности предприятия ООО «УралСпецТранс».

**Объект квалификационной работы** – ООО «УралСпецТранс».

**Предмет квалификационной работы** – конкурентоспособность предприятия.

На основании поставленной цели и в соответствии с задачами исследования используются следующие методы:

- теоретический анализ литературы по теме исследования;
- сравнение;
- практический анализ и обобщение деятельности предприятия;
- изучение бухгалтерской и статистической отчетности.

Новизна данного исследования заключается в исследовании и разработке эффективных мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия ООО «УралСпецТранс» с помощью проведенных расчетов и маркетинговых анализов.

Практическая значимость квалификационной работы заключается в результатах проведенного анализа и эффективности мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия ООО «УралСпецТранс».

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка.

Во введении была рассмотрена актуальность данной темы, затронута проблема по повышению конкурентоспособности предприятия и частично

раскрыто ее решение, перечислены учёные занимающиеся проблемой конкурентоспособности и их основные направления этому исследованию.

В первой главе отражены термины, понятия, методы конкурентоспособности. Рассмотрены направления по повышению конкурентоспособности предприятия.

Во второй главе проведен анализ зарубежной и отечественной практик повышения конкурентоспособности, а также показана динамика финансово-экономических показателей предприятия, проведен SWOT – анализ. Выделены проблемы, недостатки предприятия и описано их решение.

В третьей главе проведен маркетинговый анализ повышения конкурентоспособности ООО «УралСпецТранс», представлены расчеты затрат на повышение конкурентоспособности, а также отражена эффективность мероприятий на повышение конкурентоспособности предприятия ООО «УралСпецТранс».

Заключение содержит основные позиции и подведенные итоги по все работе в целом.

Направлениями для дальнейших исследований по данной теме можно считать: изучение стратегического управления, управление эффективным повышением конкурентоспособности предприятия.

# 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА И ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1 Понятие, сущность, стратегии конкурентоспособности организации

При достижении определенного успеха в бизнесе и поддерживать его на стабильном уровне, необходимо составить план по развитию предприятия. В дальнейшей работе вносить в него корректировки, а также производить мониторинг конкурентов, оповещать о своих возможностях и перспективах на будущее.

В определении конкурентоспособности заложено основное понятие – конкуренция.

Конкуренция – это процесс, включающий в себя взаимодействие, взаимосвязь и «борьбу» предприятий между собой, для эффективной реализации своего товара, удовлетворения потребностей покупателей и соответственно получения прибыли.

Конкуренцию принято считать одной из фундаментальных и общепризнанных экономических категорий [82, с. 110].

Предмет конкуренции – товар, предлагаемая услуга.

Объект конкуренции – заказчики, потребители, покупатели.

Функции конкуренции:

- определение средней рыночной стоимости на товар;
- фиксирование стоимости товаров и распределение полученной прибыли;
- отслеживание капитала между рынками и в отраслях производства.

Рассмотрим, в чем же заключается конкурентоспособность.

Ф. Котлер считал, что конкурентоспособность организации – это свойство организации, которое является реальным и потенциальным средством удовлетворения всех потребностей покупателей.

Конкурентоспособность – умение и возможность организации изготавливать, производить и реализовывать качественный товар, предлагать квалифицированную услугу не дороже фирм занимающихся аналогичной деятельностью.

Конкурентоспособность продукции – совокупность характеристик по качеству, стоимости товаров, которые считаются лучше и выгоднее, чем у конкурентов, а также полностью удовлетворяющие потребности и требования покупателей.

Конкурентоспособность можно оценить только в аналогичных сферах деятельности организации, которые изготавливают подобный товар.

Конкурентоспособность – это способность конкурировать, а преимущества позволяющие конкурировать – конкурентные преимущества.

Конкурентное преимущество – комплекс характеристик товара или услуги, которые имеют превосходство над товаром конкурентов. Это превосходство считается относительным, и сравнивается с конкурентом. Такой конкурент принято называть приоритетным [82, с. 111].

Относительное превосходство включает в себя следующие факторы:

1 группа – внутренние;

2 группа – внешние.

Внешние факторы – это характеристики товара, по которым товар или услугу выбирает покупатель.

Плюс внешнего фактора – не смотря на цену выше, чем у конкурентов, покупатель приобретает товар, оценивая его качество.

Стратегия внешних факторов – стратегия дифференцирования, то есть ввод новых маркетинговых качеств и критериев [82, с. 111].

Внутренние факторы – положительные качества организации по отношению к издержкам товара или управлению организацией, в результате которых организация получает себестоимость меньше, чем у контрагента.



Плюс внутреннего фактора – активная и достаточно высокая производительность товаров, которая способствует большой рентабельности и меньшей зависимости от изменения цен.

Стратегия внутренних факторов – стратегия доминирования. Эта стратегия касается только доминирования по издержкам в организационных и производственных новинках предприятия.

Внутренние и внешние факторы вместе работать не могут, так как отличаются по качеству, форме, навыкам, происхождению.

Главное условие конкурентного преимущества – они должны оцениваться экономическими показателями, а именно, высокой рентабельностью, потребностями в товарах, приемлемой ценой, большим объемом продаж и получением прибыли.

Те преимущества, которые не были реализованы не принимаются в деятельности организации, так как не повлияли на развитие и дальнейшее состояние организации [82, с. 112].

Состав преимуществ зависит от отрасли организации.

Более подробно виды факторов и источники преимуществ отражены в таблице 1.

Таблица 1 – Конкурентные преимущества и их источники

Характер факторов конкурентных преимуществ	Источник фактора
Экономические	<p>Внутриорганизационные: эффект масштаба, эффект опыта, экономический потенциал, возможность изыскания и эффективное использование финансовых средств и другие деловые способности.</p> <p>Рыночные: хорошее экономическое состояние рынка (благоприятная динамика цен, высокая отраслевая норма прибыли и др.), растущий спрос (благоприятная динамика емкости рынка, отсутствие товаров-заменителей, демографические изменения и др.), прибыли на инвестиции выше средних.</p> <p>Стимулирующая политика правительства (инвестиционная, кредитная, налоговая, а также представляемые льготы и привилегии)</p>
Структурные	<p>Интеграция бизнеса:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– регрессивная (стремление получить во владение или поставить под жесткий контроль поставщиков);</li> <li>– прогрессивная (внедрение в систему распределения продукции);</li> <li>– горизонтальная (объединение или усиление взаимодействия предприятий, выпускающих однородную продукцию)</li> </ul>
Научно-технические и технологические	<p>Высокий уровень развития прикладной науки и техники в отрасли.</p> <p>Особенности технологии производства продукции.</p> <p>Технические параметры продукции.</p> <p>Технические характеристики используемого оборудования</p>
Информационные	<p>Наличие банка данных о:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– рынке;</li> <li>– продавцах;</li> <li>– покупателях;</li> <li>– конкурентах;</li> <li>– нормативно-правовых актах органов власти;</li> <li>– инфраструктуре рынка</li> </ul>
Географические	<p>Выгодное географическое расположение предприятия.</p> <p>Возможность экономического преодоления географических барьеров входа на рынок</p>
Нематериальные	<p>Репутационные активы: название компании, ее торговые марки, отношения с потребителями, поставщиками, государством и обществом</p>
Неправовые	<p>Недобросовестная конкуренция.</p> <p>Недобросовестное выполнение федеральными и региональными органами власти своих обязанностей, бюрократизм.</p> <p>Неоправданная волокита с рассмотрением судебных дел.</p> <p>Коррупция.</p> <p>Неформальные отношения органов власти и руководителей предприятий и др.</p>

## Окончание таблицы 1

Характер факторов конкурентных преимуществ	Источник фактора
Инфраструктурные	<p>Состояние и развитие средств коммуникации (связи, транспорта). Фактор представляет собой объект управленческих решений, а источник – следствие их осуществления.</p> <p>Открытость и организованность рынков труда, капитала, технологий, инвестиционных товаров в регионах России.</p> <p>Развитие дистрибьюторской сети (розничной, оптовой торговли и др.).</p> <p>Развитие служб по оказанию деловых услуг (консалтинговых, информационных, и др.).</p> <p>Развитие межфирменной кооперации</p>

В связи с изменениями факторов внешней среды конкурентные преимущества изменяются, уменьшаются.

Причинами такого положения могут быть:

- ухудшение факторных условий;
- снижение инвестиций в компании;
- снижение инновационных действий;
- плохая адаптация;
- плохая конкурентоспособность;
- снижение уровня приобретения товара за счет уменьшения доходов населения.

Таким образом, конкурентное преимущество между фирмами, занимающихся один и тем же видом деятельности оценивается только тогда, когда потребности покупателей удовлетворены [82, с. 113].

Конкурентоспособность зависит от системы финансового потока, конъюнктуры рынка, конкуренции, технических характеристик, уровня инноваций, мотивации и управления персоналом.

Необходимо также отметить, что на конкурентоспособность влияет и маркетинговая деятельность.

В функции маркетинга входит:

- определение необходимых потребностей покупателей;
- мониторинг предпочтений клиентов;

- перспективы определенных сегментов рынка;
- разработка и внедрение стратегии по повышению конкурентоспособности предприятия.

Если у руководителя организации будет недостаточно информации о организации-конкуренте, или будет полное ее отсутствие, то руководитель может ослабить усилия и темпы выхода в качестве приоритетной фирмы на рынок, из чего следует, что организация может потерять свое преимущество.

В результате, чтобы предприятия могли между собой конкурировать, необходимо разрабатывать новые подходы к организации и управлению.

Компоненты конкурентоспособности:

- технико-экономические;
- коммерческие;
- нормативно-правовые.

Технико-экономические: качество, затраты, цена, потребление. Эти компоненты зависят от производительности, издержек производства, скорости выпускаемой продукции и так далее.

Коммерческие: условия реализации товаров, услуг на определенном рынке [76, с. 32].

К ним относятся:

- конъюнктура рынка (определение степени и уровня конкуренции, спроса и предложения, национальные и региональные особенности рынка);
- сервис (наличие пунктов изготовления товаров и обслуживания покупателей, техническое обслуживание, ремонт и прочие услуги);
- реклама (наличие и воздействие рекламы на покупателя);
- имидж организации (популярность, репутация).

Нормативно-правовые включают в себя требования к технической, экологической, этической безопасности товара. Если товар при проверке не будет соответствовать определенным нормам и требованиям, то к реализации его на рынке не допустят.

Большую роль в повышении конкурентоспособности играет стратегический подход.

Этот подход включает в себя следующие стратегии:

- виолентная (силовая);
- патентная (нишевая);
- коммутантная (соединяющая);
- эксплерентная (пионерская).

М. Портер в своих трудах разделил преимущества на 2 источника: маркетинг и издержки [76, с. 32].

Преимущество в маркетинге – преимущество в товаре, которые намного больше удовлетворяют запросы покупателя, чем товар у фирмы-конкурента.

Преимущество в издержках – преимущество в значительно низких производственных и маркетинговых затратах, чем у других фирм, что позволяет сделать цену ниже или сэкономить на рекламе.

Та организация, которая добивается преимуществ в маркетинге, в основном делает акцент на покупателя. А фирма, которая стремится добиться преимуществ в издержках, ориентирована только на свою деятельность и в тоже время она не может игнорировать запросы и потребности покупателей.

Как уже говорилось выше, наличие конкурентной стратегии считается как увеличение конкурентоспособности предприятия.

Охарактеризуем стратегии по повышению конкурентоспособности предприятия.

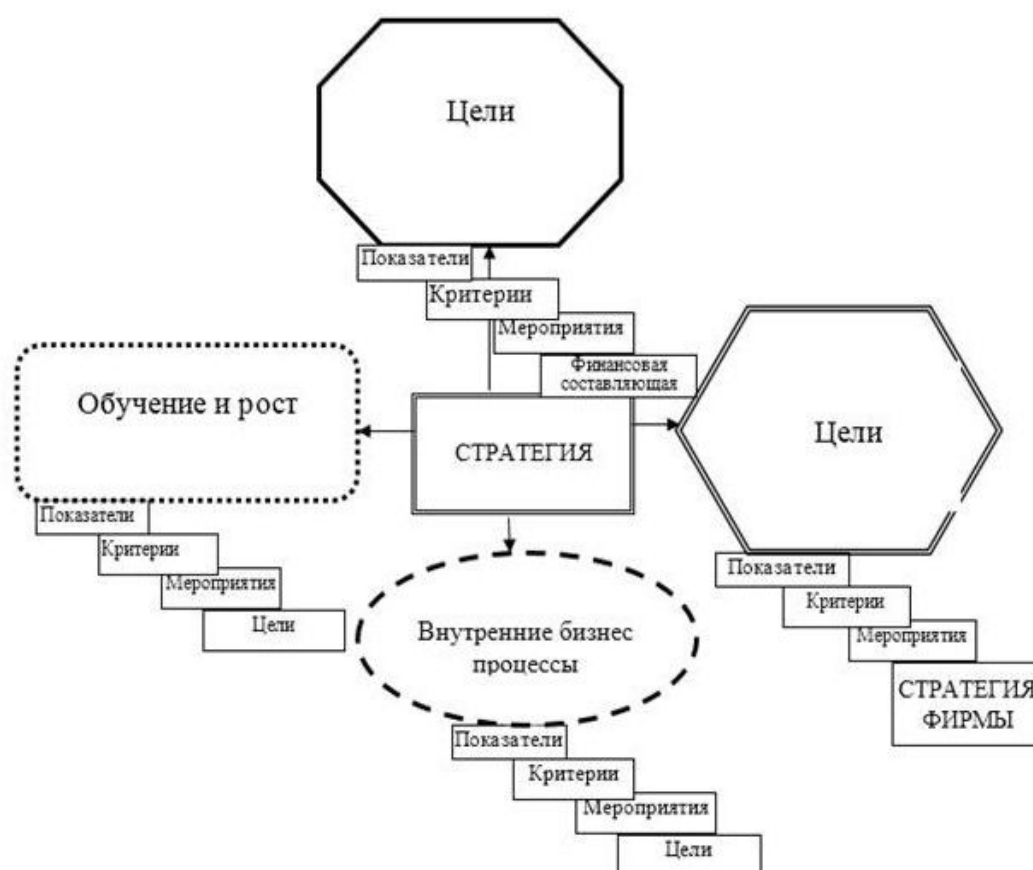


Рисунок 1 – Четыре составляющие стратегии повышения конкурентоспособности предприятия

Высокая конкурентоспособность организации считается весомым аргументом для получения высокой прибыли на рынке. Именно коммерческие организации стараются добиться такой конкурентоспособности, потому что тогда они смогут «выжить» на рынке в течение долгого времени [76, с. 33].

Исходя из этого, любая организация, фирма, решают проблему стратегического и тактического управления при дальнейшем своем развитии.

## 1.2 Методы анализа конкурентоспособности современной организации

Основная цель методов анализа конкурентоспособности предприятия – определение положения предприятия на рынке товаров, услуг. Экономисты предлагают огромное количество методов анализа конкурентоспособности

предприятия. Их принято классифицировать по теоретическому содержанию, по результатам оценки и так далее. В данной работе будут рассмотрены классические (самые распространенные) методы [56, с. 102].

### 1. Продуктовые методы

Конкуренция заключается в оценке определенного товара. Теория продуктового метода определяется как соотношение цена-качество товара.

Далее опишем основные показатели нахождения этого соотношения.

Так, конкурентоспособность рассчитывается как сумма удельного веса продукции и конкурентоспособность этой продукции.

Для того, чтобы рассчитать конкурентоспособность отдельного вида продукции, необходимо рассчитать параметрический и экономический индекс.

Параметрический индекс это сумма весового коэффициента продукции и ее параметрического индекса.

Экономический индекс вычисляется делением совокупных затрат необходимых для продукции и эталонных затрат.

Преимуществом продуктового метода считается – конкурентоспособность продукции [56, с. 103].

Недостатком является то, что на рынке ценовые категории быстро копируются производителями-конкурентами, тем самым снижается экономическая выгода. Главным недостатком принято считать, что этот метод дает небольшую информацию о предприятии-конкуренте и не затрагивает его основную деятельность, только отражает спрос на продукцию.

### 2. Матричные методы

Матричные методы рассматриваются через дисциплину «стратегический менеджмент», они были выделены еще в 60-е годы американскими консалтинговыми компаниями.

Одним из первых методов принято считать Бостонскую консалтинговую группу (БКГ), в ней заложена матрица «Относительная доля рынка» – «Темпы роста рынка».

В этой методике относятся 2 концепции:

- кривая опыта;
- жизненный цикл товара.

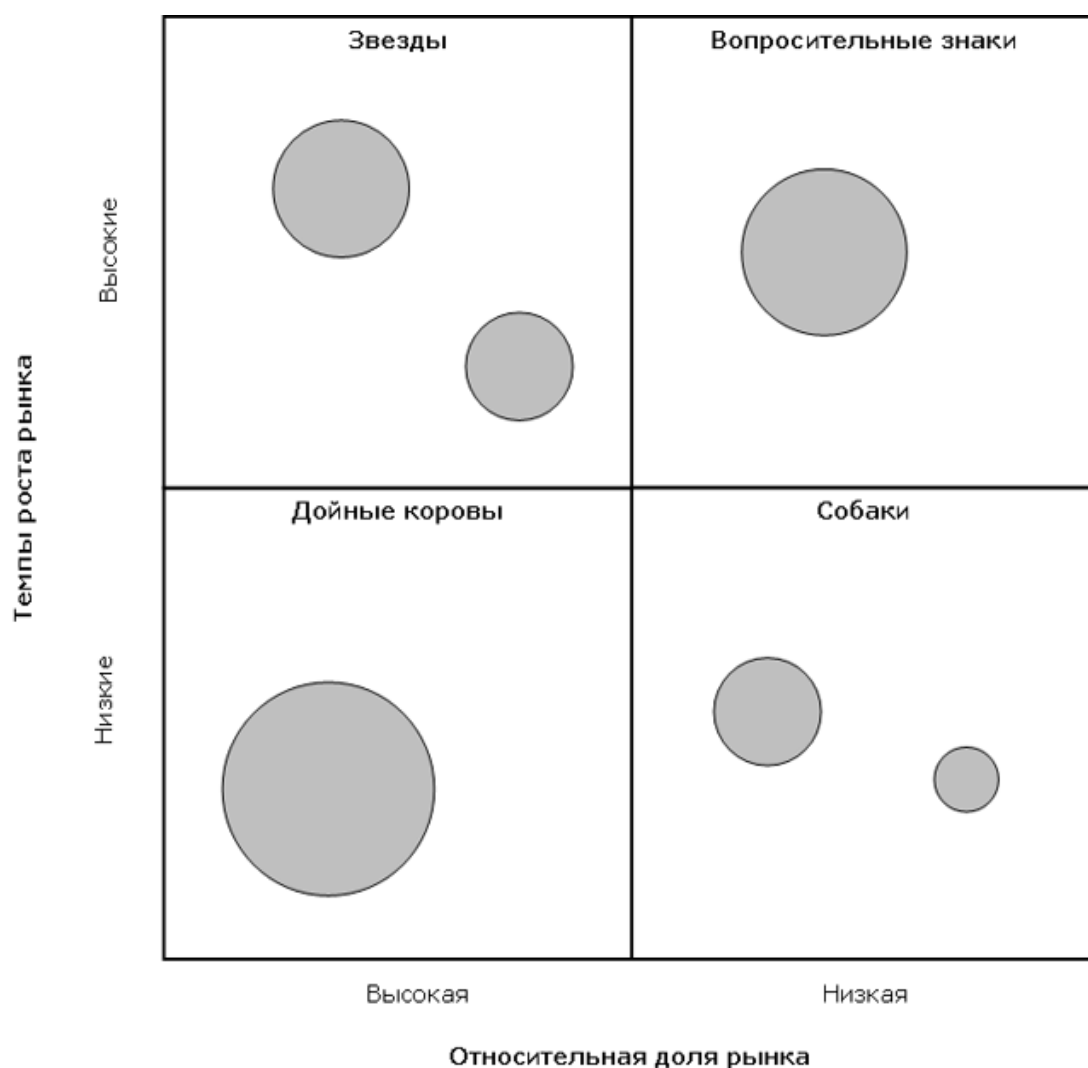


Рисунок 2 – Пример построения матрицы Бостонской консалтинговой группы

Чтобы выбрать определенную стратегию, подходящую к определенному виду деятельности, необходимо определить к какой зоне матрицы данный вид деятельности определен.



Допустим, если наше предприятие имеет достаточную часть на рынке и деятельность предприятия прогрессирует, то его будет характеризовать показатель «звезда» – стратегия роста.

Но если у предприятия небольшая часть на рынке, то естественно предприятие будет в регрессном состоянии, и характерен показатель – «собака», стратегия «отсечения лишнего».

По результатам такого исследования, можно провести оценку положения на рынке и разработать определенные рекомендации, для эффективного и успешного развития предприятия [56, с. 103].

Данная матрица характеризуется объективностью, и точностью в определении конкурентоспособности предприятия.

В матрице БКГ определена финансовая стратегия, и она позволяет использовать финансовые программы. Используя данную матрицу на практике можно определять потенциалы и ресурсы различных предприятий воедино.

В матрице заложены позиции, на основе которых можно определить к какому виду деятельности уделить больше внимания, а от которых следует отказаться.

Отрицательными чертами модели является концепция кривой опыта. Матрица указывает на тесную связь между долей на рынке и полученной прибылью, но при анализе, это не подтверждается.

Для каждого вида деятельности производственный опыт и затраты которые используются в работе имеют разницу и определенный уровень важности [56, с. 104].

Следующая модель, разработанная в 70-е годы – Матрица Джeneral Электрик, основателем считается компания МакКинсли. В ее матрицу входят оси «Привлекательность рынка» – «Конкурентная позиция».

К «Привлекательности рынка» относятся темп роста рынка, уровень конкуренции, потребность в капитале, технологические требования.

К «Конкурентной позиции» относятся доля на рынке, состояние удельных затрат, мониторинг рынка и потребителей, качество продукции, уровень руководства и кадров.

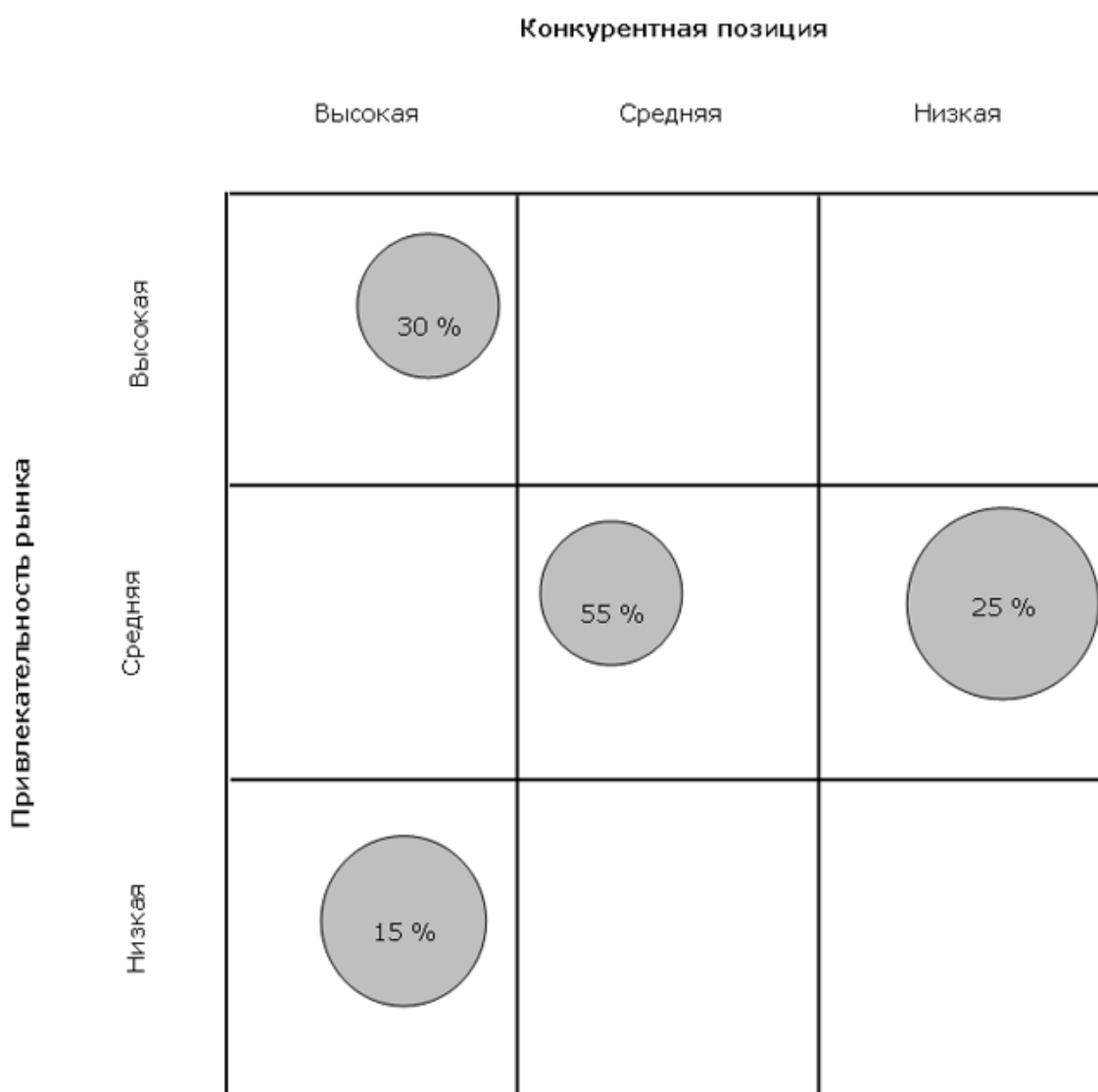


Рисунок 3 – Пример построения матрицы Дженерал Электрик

По результатам, на сколько, предприятие является конкурентоспособным и на сколько его продукция востребована, можно определить к какой ячейке данной матрицы он имеет отношение.

К матричным методам относится SWOT-анализ, его разработчиком считается К. Эндрюс.

С помощью SWOT-анализа определяются слабые и сильные стороны предприятия [56, с. 104].

SWOT-анализ заключается в составлении таблиц сильных сторон в деятельности фирмы (S), её слабых сторон (W), потенциальных благоприятных возможностей (O), внешних угроз (T).

Достоинством матричных методов считается простота и наглядность. Они достоверно оценивают позиции конкурентов «продуктового портфеля» предприятия.

К недостаткам методов относится:

– не рекомендуется рассматривать предприятия как «продуктовый портфель»;

– анализ рынка и его параметров требует больших затрат и трудоемких исследований.

В результате использования матричных методов все меньше пользуются техникой, чтобы определить причины деятельности и намного труднее становится формулировать важные решения для предприятия.

### 3. Операционные методы

Для оценки конкурентоспособности предприятия операционными методами используются следующие коэффициенты.

Определение достоверности конкурентоспособности складывается из сравнения показателей с другим предприятием. Чтобы это было точно, используют частные коэффициенты.

Кроме вычисления коэффициентов, существуют и формы предоставления результатов оценки конкурентоспособности предприятия. К таким формам относятся диаграммы, многогранники.

Далее показан пример графической интерпретации операционной модели В.А. Машнова [56, с. 106].

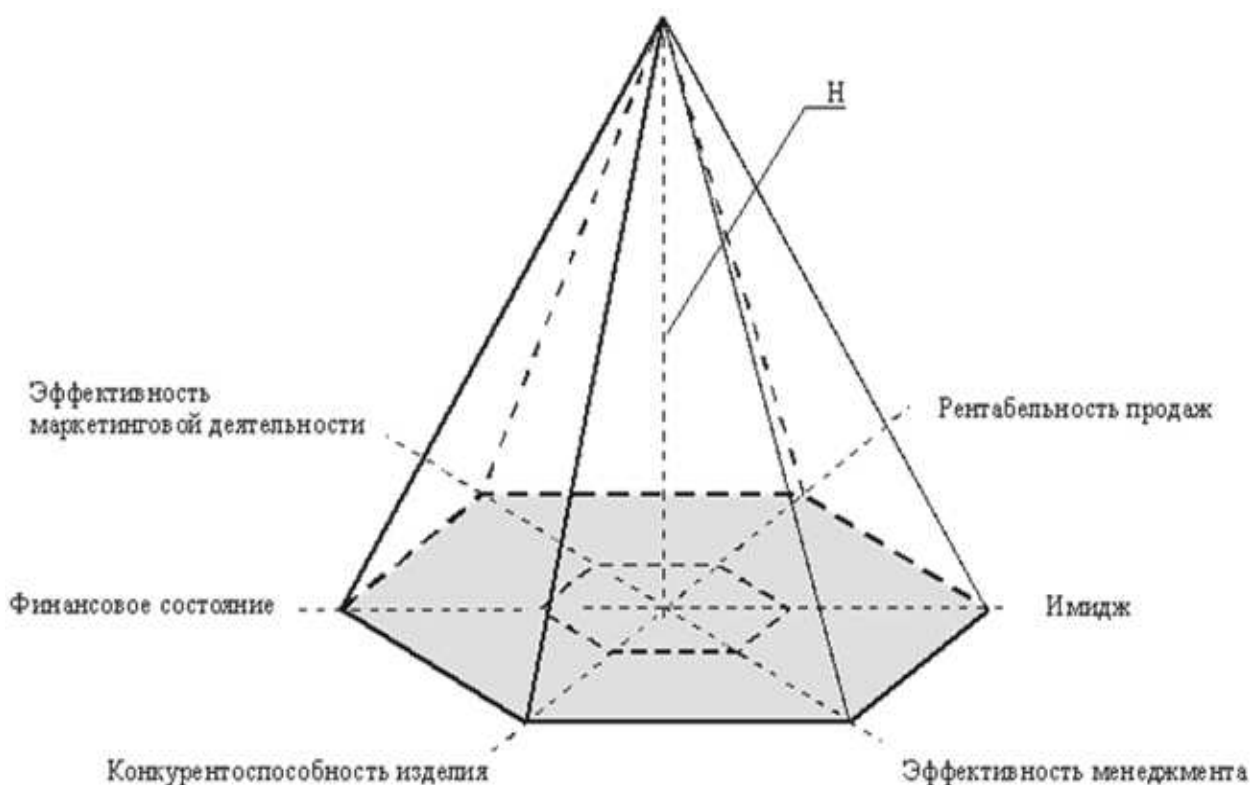


Рисунок 4 – Пример графической интерпретации операционной модели В.А. Машнова

Преимуществом этого метода считается учет большого разнообразия аспектов деятельности предприятия.

Недостатком является выявление большого количества факторов, которые определяют конкурентоспособность хозяйственных субъектов.

Операционные методы используют довольно часто, так как они считаются более достоверными, чем продуктовые. Но исследовать свою конкурентоспособность, применяя этот метод, могут не все организации, а только специализированные, так как процесс довольно трудоемкий.

К таким организациям относятся рейтинговые агентства, устанавливающие инвестиционные рейтинги.

#### 4. Динамический метод.

Динамический метод характеризуется тем, что способом получения прибыли является реализация продукции и заложенной в ней прибавочной стоимости, с использованием ограниченных ресурсов.

Таким образом, конкуренция заключается в борьбе, чтобы получить максимальную прибыль через эффективность использования экономических ресурсов.

Анализируя конкурентоспособность предприятия доказано, что она возможна если применять операционную эффективность и стратегическое позиционирование.

Необходимо отметить что коэффициенты операционной эффективности и стратегического позиционирования рассчитываются через определенные показатели.

Операционная эффективность – это производство подобной продукции, что у конкурентов, но при этом получают прибыль больше.

Результатом операционной эффективности считается прибыль организации.

При сравнении прибыли необходимо оценивать не массу прибыли, а «прибыльность» хозяйственной деятельности, так как сравнение только прибыли приводит к большой конкурентоспособности крупных предприятий и в дальнейшем трудно определить эффективность конкурентоспособности. Показателем прибыльности является рентабельность производства и реализация продукции [56, с. 107].

Стратегическое позиционирование – это осуществление мероприятий, которые выгодно выделяются среди конкурентов благодаря своей новизне, уникальности, что позволяет получать и добиваться добавленной стоимости.

Оценивается позиционирование рыночной долей компании. А доля рынка в свою очередь рассчитывается как отношение прибыли от продажи продукции к емкости рынка.

Преимуществом динамического метода считаются:

- оценка конкурентоспособности происходит по получению прибыли и считается какая доля на рынке у этого предприятия;
- производится максимальная достоверность полученных результатов;

– универсальность, это преимущество считается особенно важным в случае, когда недостаточно информации по географическим и товарным границам рынка и наличию конкурентов;

– при оценке конкурентоспособности используются хозяйственные субъекты, действующие на рынке, а исследование происходит в динамике.

Эти преимущества оказывают жесткую функциональную связь, что позволяет с большей возможностью использовать показатели конкурентоспособности с наиболее широкой математической обработкой.

Таким образом, динамический метод представляет собой простой и комплексный инструмент оценки эффективности экономической деятельности, который используется в теоретических исследованиях и экономических анализах [56, с. 109].

### 1.3 Направления повышения конкурентоспособности предприятия в сфере машиностроения

При рассмотрении повышения конкурентоспособности предприятия в целом, выделяют следующие направления:

– повышение эффективности функционирования предприятия;

– обеспечение процессов взаимодействия подразделений предприятия

(Рисунок 5).

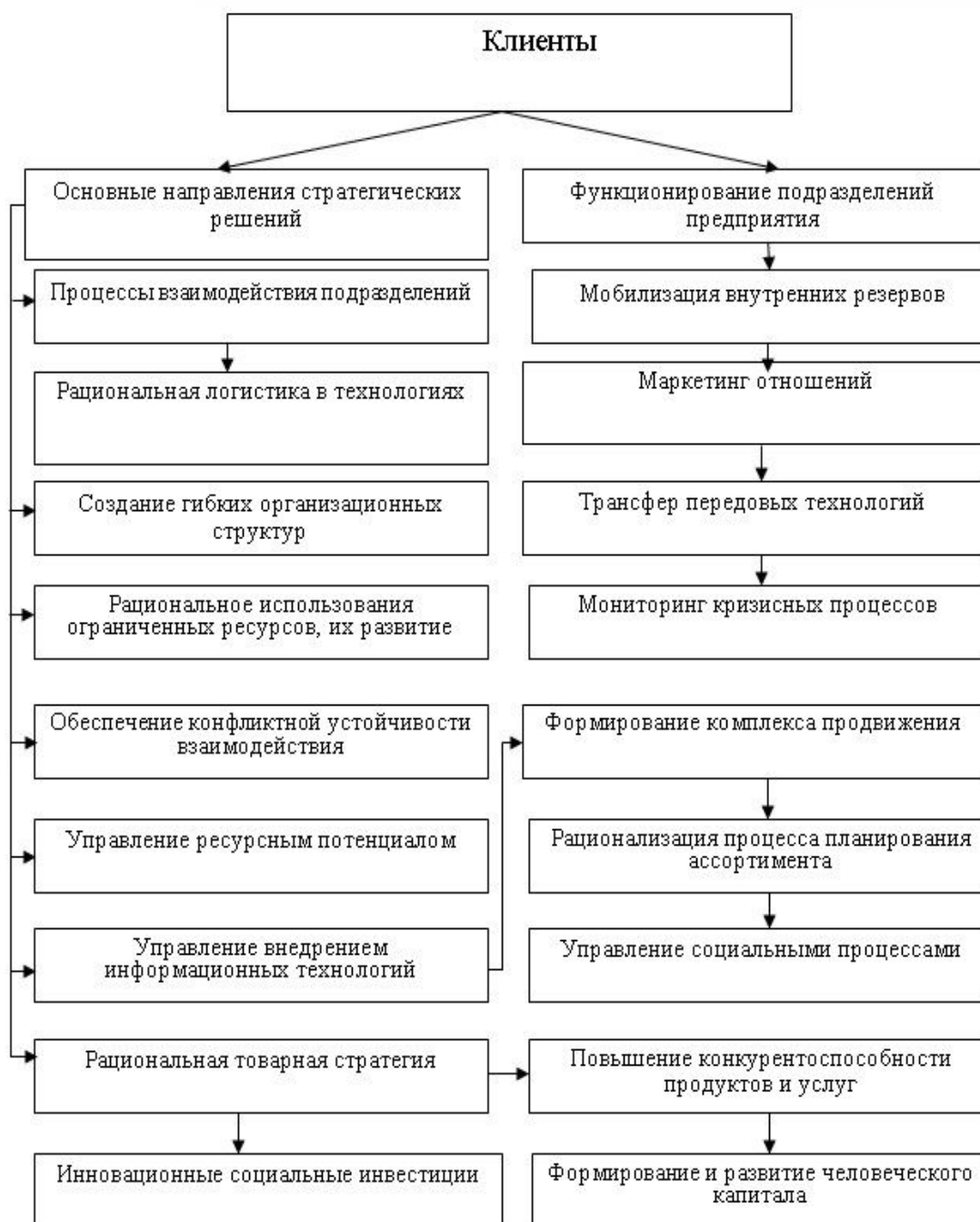


Рисунок 5 – Основные направления стратегических решений  
повышения конкурентоспособности предприятия

Для эффективного повышения конкурентоспособности предприятие должно владеть информацией о своих потенциальных клиентах, а также о сегментах рынка [54, с. 66].

На конкурентоспособность предприятия огромное значение влияет повышение эффективности операционной деятельности предприятия. Предприятие должно выделить свои приоритетные компоненты и в дальнейшем определить какие из них наиболее и наименее важные.

Рассмотрим схему по повышению конкурентоспособности предприятия.

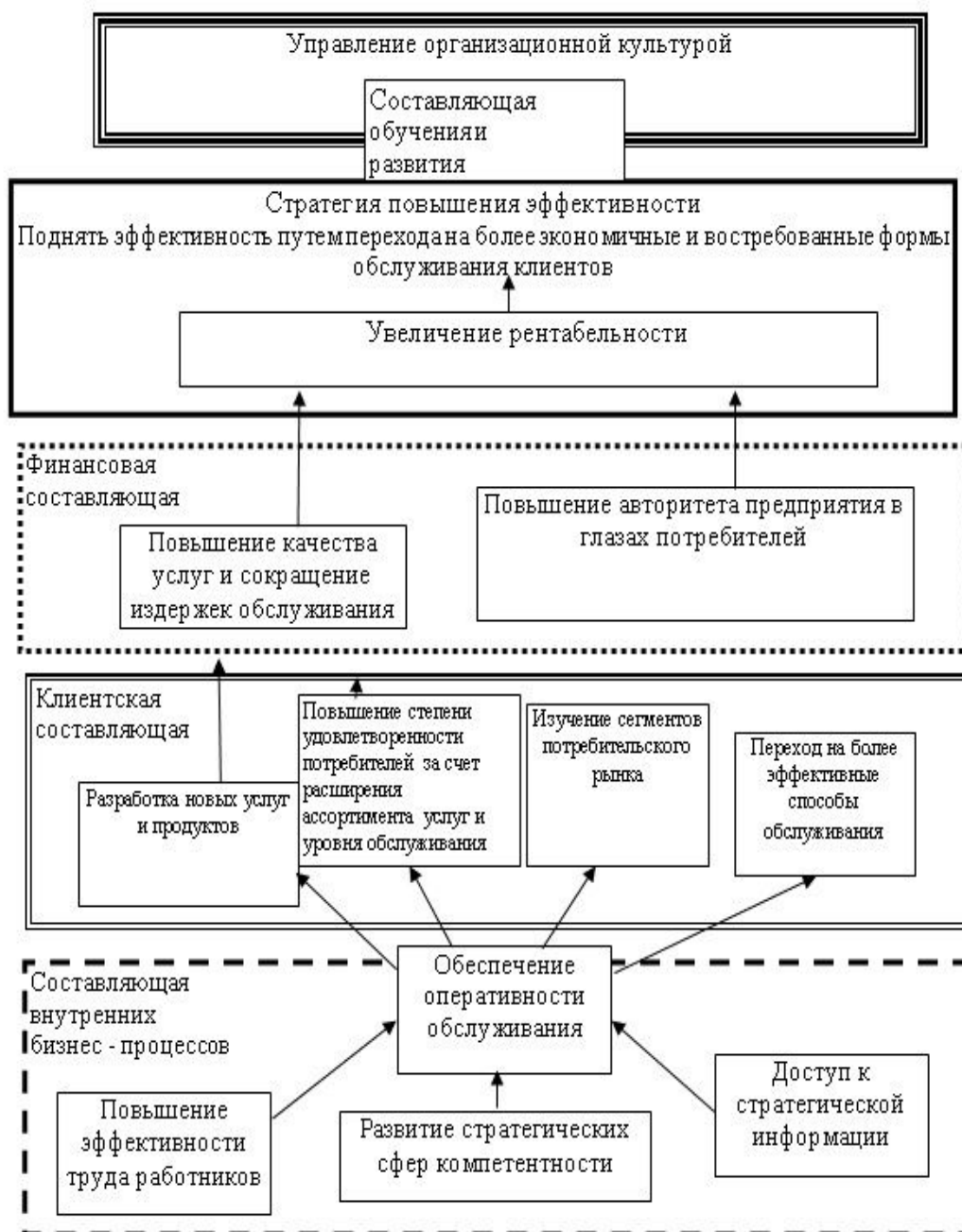


Рисунок 6 – Схема конкурентной стратегии предприятия, ориентирующегося на повышение эффективности



Далее в своей квалификационной работе рассмотрим более подробно направления повышения конкурентоспособности предприятия в сфере машиностроения.

Этап перехода на рыночную экономику сыграл отрицательную роль в сфере машиностроения. Для этой сферы специалисты не были подготовлены к ее реформированию, производство не соответствовало спросу.

Также произошло снижение поставок продукции в страны третьего мира, а без импорта перестала финансироваться эта сфера [54, с. 66].

Конкурентоспособность машиностроения – это не только развитие машиностроения, но и рост производственной активности по всей стране. За период реформ страна ослабла в области машиностроения, и именно благодаря своей конкурентоспособности.

Основываясь на программы по повышению конкурентоспособности в машиностроении, главным считается государственное финансирование отдельных отраслей. Но у этого также есть недостаток, так как те отрасли, которые не будут профинансированы, будут испытывать потери еще больше.

Таким образом, следует разрабатывать меры по финансированию всех отраслей.

Повышение конкурентоспособности в машиностроении учитывая все требования рынка заключается в последовательности и многомерности процесса:

- технологический аспект (развитие науки);
- организационно-экономические, социально-экономические аспекты.

В настоящее время эти отрасли считаются конкурентоспособными в этой области и имеют конкурентоспособную технологическую школу, инфраструктуру и некоторую систему поддержки бизнеса.

Исходя из этого, предполагается развитие конкурентоспособности с помощью кластера. [54, с. 67].

Кластер – это сообщество людей, вовлеченных в программу развития конкурентоспособности компании. Они имеют право принимать решения на правительственном, федеральном, финансовом уровне и непосредственно в качестве главы предприятия.

Таких кластеров в российском машиностроении пока нет. Поэтому рекомендуют к примеру, создать больше корпораций, допустим около 100 штук, чем тратить свои инвестиции на более мелкие предприятия и в малом количестве. Чтобы создать эти корпорации необходимо учитывать программу, которая создана на Западе и считается эффективной.

В результате, создание таких кластеров является первоначальной ступенью по повышению конкурентоспособности.

Для решения проблем повышения конкурентоспособности в машиностроении государство должно разработать определенные позиции в отрасли.

Таблица 2 – Направления по решению проблем конкурентоспособности в машиностроении

Проблема	Направление решения проблемы
Ухудшение основных фондов	<ul style="list-style-type: none"> <li>– изменения в амортизационной политике</li> <li>– восстановление инвестиционных льгот</li> <li>– предоставление кредитов и государственных гарантий к ним</li> </ul>
Низкий уровень спроса	<ul style="list-style-type: none"> <li>– приобретение оборудования для организаций по выполнению социально-значимых качеств по получению прибыли</li> <li>– контроль за инвестиционной деятельностью</li> <li>– государственное страхование операций проходящих на экспорт</li> </ul>
Снижение квалификации кадрового персонала	– направление на повышение квалификации или профессиональную переподготовку работников
Использование новейших технологий	<ul style="list-style-type: none"> <li>– выделение денежных средств на исследования по необходимым направлениям</li> <li>– определение приоритета в научно-технической сфере</li> </ul>
Развитие предпринимательства	<ul style="list-style-type: none"> <li>– развитие малого предпринимательства</li> <li>– помощь в выдаче кредитов</li> <li>– развитие лизинга</li> </ul>
Изменение в правах на бессрочное пользование землей	– принять ФЗ, суть которого заключается в передаче земли под здание, но с оформлением только права собственности, а не приватизацию

Если реализовать данные направления то сфера машиностроения модернизируется. У организаций появятся инвестиции, конкурентоспособность будет выше, и в дальнейшем появится возможность обновлять оборудование каждые 10 лет [54, с. 67].

Конечно же, чтобы это было реализовано, государство должно принять следующие меры:

1. Совершенствование нормативно-правового регулирования:  
– разработка предложений по снижению ставки НДС;  
– внести в гражданский кодекс изменения по созданию корпоративных структур.

2. В таможенной политике при ввозе изделий для машиностроения и пошлин на них уменьшить до минимума ставки только на ту продукцию, которая не производится в России.

3. В бюджетной политике разработать мероприятия по возврату процентных ставок по кредитам и платежам.

4. В области страхования и экспорта:  
– разработать систему страхования рисков выпускаемой продукции;  
– создать государственное страхование в поддержку экспорта товара, оборудования за рубеж.

Таким образом, все эти меры должны быть направлены на развитие внутреннего и внешнего рынка, а не на отдельные отрасли машиностроения [54, с. 68].

#### Выводы по первому разделу

Конкурентоспособность – умение и возможность организации изготавливать, производить и реализовывать качественный товар, предлагать квалифицированную услугу не дороже фирм занимающихся аналогичной деятельностью.

Конкурентность машиностроения – это развитие не только машиностроения, но и повышение активности производства в целом по стране.

За весь период реформ страна ослабела в сфере машиностроения и касается это именно конкурентоспособности.

Повышение конкурентоспособности в машиностроении учитывая все требования рынка заключается в системности и многоаспектности процесса:

- технологический аспект (развитие науки);
- организационно-хозяйственный, социально-экономический аспекты.

При решении проблем повышения конкурентоспособности в машиностроении государство должно разработать определенные позиции в отрасли.

Все эти меры должны быть направлены на развитие внутреннего и внешнего рынка, а не на отдельные отрасли машиностроения.

## 2 АНАЛИЗ ВОЗМОЖНОСТЕЙ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ В СФЕРЕ МАШИНОСТРОЕНИЯ

### 2.1 Анализ зарубежного опыта повышения конкурентоспособности предприятий в сфере машиностроения

В Европе на протяжении периода с 2013 по 2016 годы наблюдалось увеличение продаж на авторынке. В данной работе проанализируем данные продаж за 2019 год.

Так, по итогам года продажи у лидирующих компаний составили \$202,7 млрд., и это оказалось достаточно высоким результатом. По сравнению с 2018 годом увеличение продаж составило 10% – \$184 млрд.

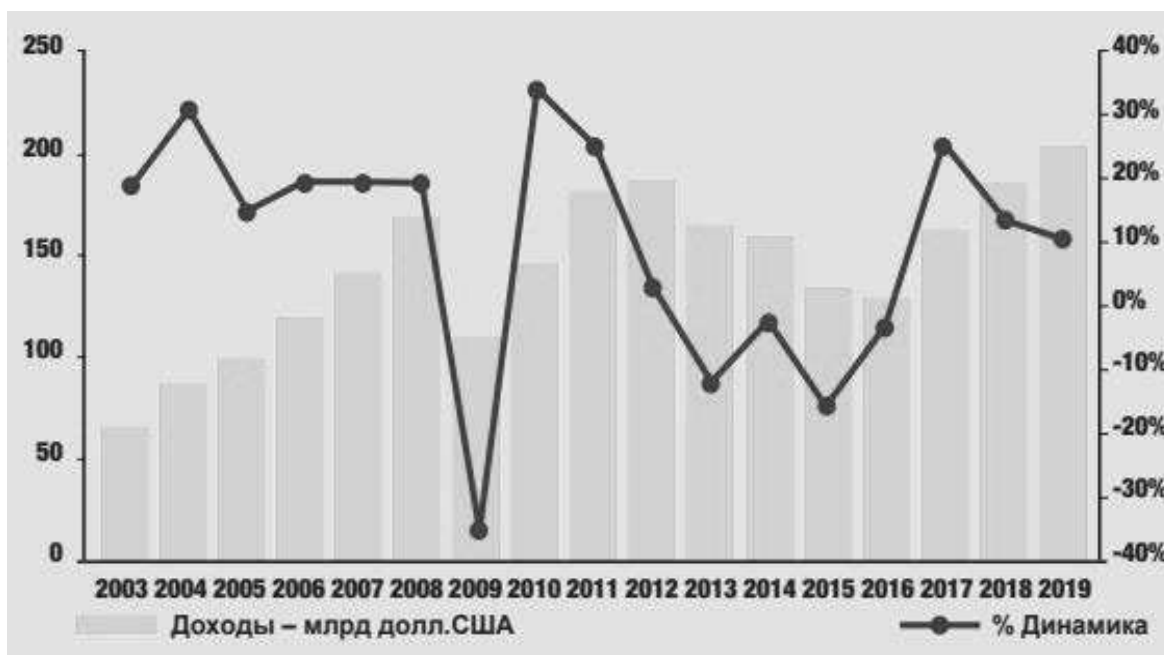


Рисунок 7 – Динамика продаж на автомобильном рынке

В 2019 году из-за вспышки COVID-19 и ограничениями связанными с ним, многие компании приостановили производство или сократили объемы производства продукции. Так, согласно отчёту Caterpillar продажи компании в первом квартале снизились на 27%, Volvo CE сообщила о падении на 17%.

Следующим производителем идет Komatsu.

Компания показала устойчивый, но не значительный рост.

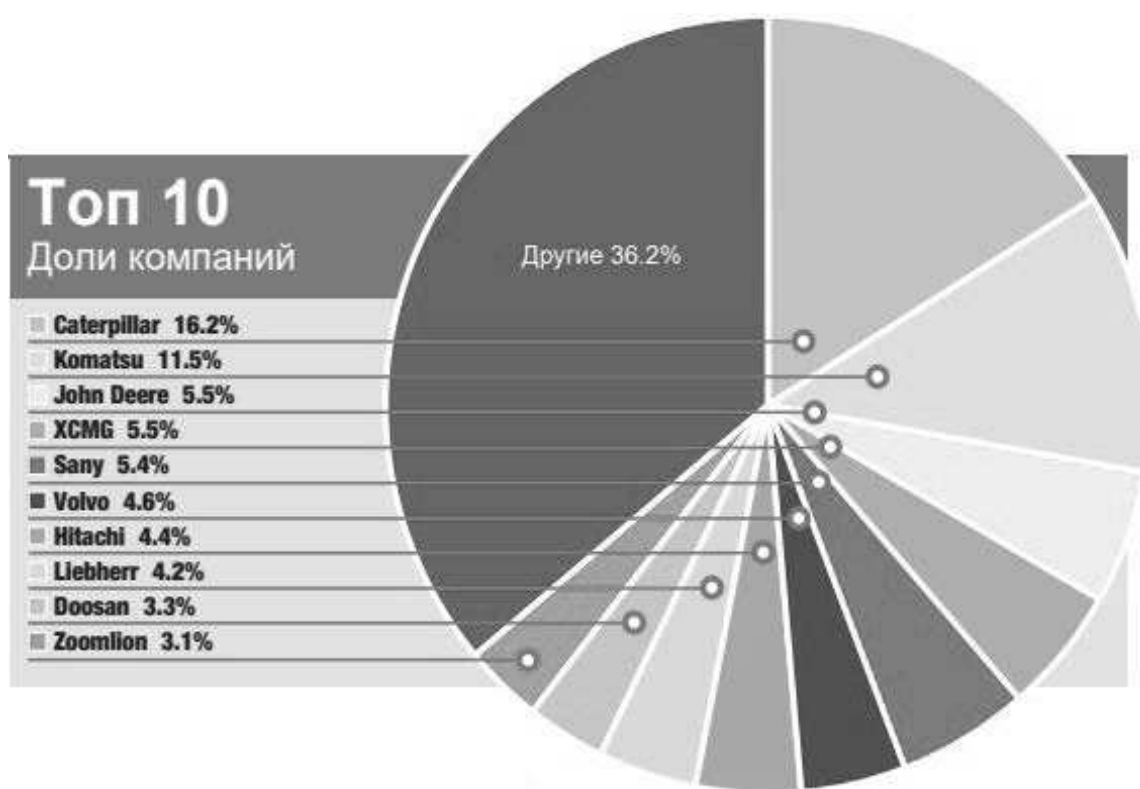


Рисунок 8 – Распределение компаний по уровню продаж в процентном выражении за 2019 год

В 2018 году компания John Deere поднялась с девятого на третье место, этому послужило в большей степени не продажи техники, а покупка Wirtgen Group. В 2019 году она также осталась на третьем месте, но не исключается что в будущем ее позиция поменяется.

В данном рейтинге много компаний китайского производства. Так, компания John Deere вышла вперед по сравнению с китайским производителем XCMG, который поднялся с шестого места в 2018 году до четвертого в 2019 году (объем продаж – \$11,1 млрд). Компания Sany, занимает пятое место, а в 2018 была на седьмом.

Компания Volvo CE, наоборот снизила свои позиции и опустилась с пятого на шестое место. Но, благодаря тому, что компания финансирует в

покупку компактного электрооборудования, это может повлиять на ее положительную динамику [84, с. 15].

На седьмом месте – Hitachi, на восьмом – Liebherr, девятое место занимает Doosan и на десятом расположилась компания Zoomlion, продажи которой выросли с \$4,3 млрд до \$6,2 млрд.

Японская компания Kubota показала значительные изменения и поднялась с 22 места на 18. Такие же изменения произошли и у немецкой компании Wacker Neuson, ее место изменилось с 28 на 24.

Несмотря на то, что в 2018 году в Турции произошло снижение турецкой лиры, и она не вошла в список компаний, в 2019 она снова оказалась на 50 месте, что является положительной динамикой.

Доля производителей из Азии снизилась с 46,7% в 2018 году до 45,4% в 2019 году. В Северной Америке наблюдался умеренный рост от 25% до 27,8%.

В Европе произошло небольшое снижение по сравнению с прошлым годом – с 27,8% до 26,2%.

Основной момент, на который стоит обратить внимание, является присутствие двух китайских производителей в ТОП-5 и трех в ТОП-10. Такого количества представителей в первой десятке нет ни в одной другой стране.

Китай все возможными способами старается укрепить свою позицию за рубежом, в том числе и продажами строительного оборудования.

Далее на рисунке 9 можно увидеть, как расположились страны относительно продажам в сравнении с 2018 и 2019 годом [84, с. 17].



Рисунок 9 – Доли компаний в 2019 году в суммарных доходах по сравнению с 2018 годом

Еще до COVID-19 предполагалось, что пик текущего цикла разработки для рынка строительной техники пришелся на 2019 год. За последние несколько лет продажи 50 ведущих мировых производителей значительно выросли, и это был один из самых важных показателей, на основании которых был сделан этот прогноз.

Если по итогам 2016 года было продано продукции на 130 миллиардов долларов, то в 2019 году – на 203 миллиарда долларов. Даже для отрасли, известной своей цикличностью, рост продаж более чем на 70 миллиардов долларов за три года ошеломляет.



## 2.2 Анализ отечественной практики повышения конкурентоспособности в сфере машиностроения

Ученые придерживаются мнения, что на рыночную ситуацию прошлого года повлияли определенные факторы, а именно – дотации, льготы, государственные программы и кредиты.

Чтобы помочь российскому машиностроению, было решено увеличить ставку по сбору для техники импортного качества. Эта помощь привела к снижению реализации определенной спецтехники сделанной за границей.

Необходимо отметить, что на субсидии за счет лизинговых программ подали достаточное количество предприятий [84, с. 21].

Рынок специального оборудования в России начал расти только два года назад, когда в 2017 году он резко вырос на 36% после продолжительного спада. Через год темпы роста пошли на спад – рост составил 12%.

Эта тенденция наблюдалась и в 2019 году, когда объемы продаж выросли на 10–11%. Эксперты объясняют такую ситуацию постепенным насыщением спроса.

К 2017 году износ оборудования для многих компаний достиг критического уровня. Трехлетний процесс обновления флота постепенно замедляется.

Все покупки совершаются в кредит и некоторые даже в лизинг.

Это повлияло на рост в определенных сферах рынка.

В ТОП-5 регионов по продажам спецтехники вошли Москва (продано 2 155 машин рассматриваемых типов), Санкт-Петербург (609), Красноярский край (548), Краснодарский край (533) и Республика Татарстан (410).

Аутсайдерами (реализовано менее 5 единиц техники) стали Республика Марий Эл, Еврейская АО, Республика Тыва, Республика Калмыкия и Ненецкий АО [84, с. 22].

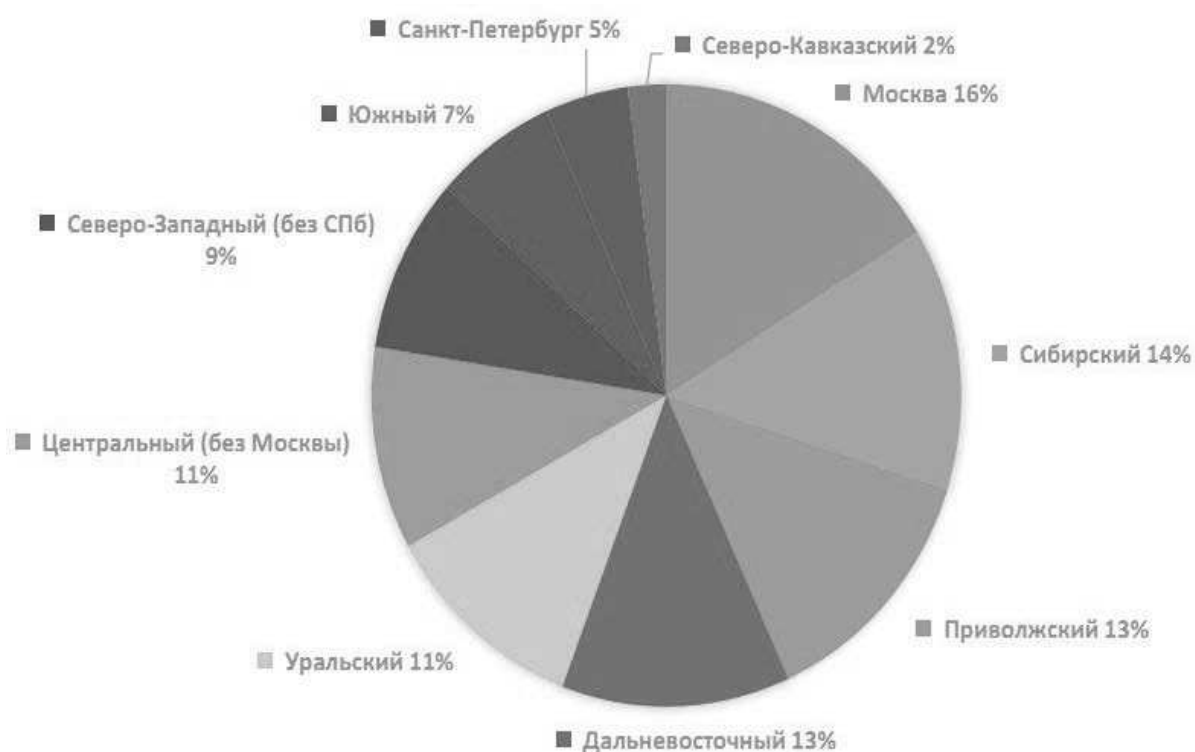


Рисунок 10 – Доли компаний по продажам на авторынке в 2019 году

На рынке считают, что в 2021 и 2022 году спрос будет превышать предложение. Также за этим последует увеличение ценовой политики в дорожной и строительной технике, так как будет продолжаться реализация государственной программы и строительство дорог.

В результате того, что было приостановлено действие Постановления №518 (о компенсациях лизинговым компаниям скидок по авансовым платежам), это частично повлияло на снижение темпов роста рынка.

В 2019 году были приняты изменения в программу господдержки, в результате которой некоторые лизинговые организации не смогут получить возмещение субсидий за 2018 год.

Это относится к тем условиям программы, по которым лизинговая компания могла получить компенсацию по скидкам за 2018 год, если в 2019 году ее рост в продажах составит 10% [84, с. 24].

Если условие не выполняется, то компаниям отказывается в возмещении субсидии. И они будут вынуждены выставить своим клиентам счета для оплаты, с учетом ранее предоставленных скидок.

Эксперты, основываясь на повышение ставок утилизационного сбора, а также на снижение активности в малом бизнесе, считают, что в следующем году прирост при продажах составит в среднем – 7–10%, и падение при реализации составит – 3–4%.

Охарактеризуем основные проблемы в российском машиностроении:

– достаточно большой износ основных фондов. Так, в 2018 году уровень износа составил 71,2%, коэффициент обновления в 2019 году – 1,0%.

Срок полезного использования оборудования в среднем составляет 22 года. А доля оборудования со сроком в 20 лет составляет 60%, а на многих предприятиях и то срок намного выше.

– затяжной период окупаемости ресурсов. За счет низкой инвестиционной деятельности, предприятиям приходится самим себя финансировать, и эта доля составляет 90%, что довольно не плохо сказывается на деятельности предприятия, но этого не достаточно чтобы модернизировать оборудование и использовать новейшие технологии.

– недостаточный уровень квалификации кадров. Низкая степень знаний владения новыми технологиями.

В результате приведенной выше характеристики проблем в сфере машиностроения, можно сказать, что производимая продукция считается менее конкурентоспособной и реализуется только на внутреннем рынке. В последующем экономика может потребовать от предприятий повышения своей эффективности или покинуть рынок вообще.

Так, за счет того, что рынок реализации довольно узок и уровень конкурентоспособности низкий, предприятиям в сфере стало сложно подниматься на высокий уровень производства.

Ранее, когда только машиностроение зарождалось, отрасли между собой объединялись в единые комплексы, характеризующиеся по многим

критериям. На сегодняшний момент, это стало лишь формальным, так как каждое предприятие старается выжить и становится более независимым и в результате этот комплекс теряет свою силу [84, с. 26].

В итоге одной из основных проблем считается существование предприятия как отдельного сегмента.

А те, предприятия, которые не считаются еще самостоятельными и входят в структуру отраслевых акционерных обществ, не имеют интереса в модернизации своего предприятия и пользуются ресурсами входящих в него предприятий.

### 2.3 Анализ конкурентоспособности ООО «УралСпецТранс»

Объектом исследования данной квалификационной работы является ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ «УРАЛСПЕЦТРАНС», краткое наименование: ООО «УРАЛСПЕЦТРАНС».

Действует с 14.02.2019 г., по адресу: 454087, Челябинская обл., город Челябинск, улица Дарвина, дом 18а, офис 10. Присвоены: ИНН 7451439650, КПП 745101001, ОГРН 1197456007902, ОКПО 36165900, основной ОКВЭД – предоставление услуг по перевозкам.

Работает по 15 направлениям, а именно – производство строительных металлических конструкций, изделий и их частей, деятельность автомобильного грузового транспорта, предоставление прочих персональных услуг, не включенных в другие группировки и т.д. Состоит в реестре малого среднего бизнеса как Микропредприятие. Размер уставного капитала 200 000,00 руб.

Руководителем организации является: Генеральный директор – Карасев Вячеслав Михайлович, ИНН 745109861996. У организации 1 Учредитель.

В Реестре недобросовестных поставщиков: не числится. За 2019 год доход организации составил: 8 564 000,00 руб., расход 8 216 000,00 руб. У

ООО «УРАЛСПЕЦТРАНС» зарегистрировано судебных процессов: 1 (в качестве «Ответчика»), 0 (в качестве «Истца»).

Далее приведем сравнительный финансовый анализ показателей ООО «УралСпецТранс» за 2020 год.

#### 1. Сравнение со среднеотраслевыми показателями

В качестве среднеотраслевых показателей взяты показатели 10,2 тыс. организаций с выручкой 10 – 120 млн. руб., занимающиеся видом деятельности «Деятельность автомобильного грузового транспорта» (код по ОКВЭД 2 49.41).

Финансовая устойчивость, платежеспособность, рентабельность и показатели деловой активности организации показаны в таблицах 3–6.

Таблица 3 – Финансовая устойчивость организации

Показатели	ООО «УралСпецТранс», 2020 г.	Отраслевые показатели, 2020 г.		
		Существенно хуже среднего	Среднеотраслевое значение	Существенно лучше среднего
Коэффициент автономии	0,15	$\leq 0,02$	0,09	$\geq 0,35$
	Значение коэффициента лучше среднеотраслевого, как минимум половина аналогичных организаций имеют меньшую долю собственных средств, то есть обладают меньшей финансовой устойчивостью.			
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,15	$\leq -0,28$	0,02	$\geq 0,23$
	Значение показателя выше медианы. Это значит, что оборотные средства обеспечены собственным капиталом организации лучше, чем у большинства аналогичных предприятий.			
Коэффициент обеспеченности запасов	0,36	$\leq -3,01$	0,06	$\geq 1,62$
	Коэффициент обеспеченности запасов показывает степень покрытия имеющихся у организации материально-производственных запасов собственными средствами. Значение показателя превосходит среднеотраслевое, большинство организаций имеют худший показатель.			
Коэффициент покрытия инвестиций	0,15	$\leq 0,03$	0,19	$\geq 0,59$
	Низкая доля собственного и долгосрочного заемного капитала обусловили значение коэффициента покрытия инвестиций хуже, чем у большинства других сопоставимых организаций.			

Таблица 4 – Платежеспособность ООО «УралСпецТранс»

Показатели	ООО «УралСпецТранс», 2020 г.	Отраслевые показатели, 2020г.		
		Существенно хуже среднего	Среднеотраслевое значение	Существенно лучше среднего
Коэффициент текущей ликвидности	1,18	$\leq 0,99$	1,08	$\geq 1,66$
	Утрата платежеспособности в долгосрочной или среднесрочной перспективе угрожает ООО «УралСпецТранс» меньше, чем большинству сопоставимых организаций.			
Коэффициент быстрой ликвидности	0,69	$\leq 0,67$	1	$\geq 1,41$
	Меньший, по сравнению со среднеотраслевым, коэффициент допускает риск утраты платежеспособности в среднесрочной перспективе.			
Коэффициент абсолютной ликвидности	0	$\leq 0,01$	0,05	$\geq 0,21$
	Краткосрочные обязательства обеспечены высоколиквидными активами значительно хуже, чему как минимум у трех четвертей аналогичных предприятий. Это может привести к проблемам погашения наиболее срочных обязательств.			

Таблица 5 – Рентабельность деятельности

Показатели	ООО «УралСпецТранс», 2020 г.	Отраслевые показатели, 2020 г.		
		Существенно хуже среднего	Среднеотраслевое значение	Существенно лучше среднего
Рентабельность продаж	-1,96%	$\leq 0,6\%$	1,88%	$\geq 5,45\%$
	Организация в 2020 году получила убыток от продаж, что обусловило отрицательный показатель рентабельности.			
Рентабельность продаж по ЕВИТ	31,1%	$\leq 0,4\%$	1,46%	$\geq 4,6\%$
	Значительно выше среднего.			
Норма чистой прибыли	17,7%	$\leq 0,26\%$	1,06%	$\geq 3,42\%$
	Норма чистой прибыли показывает, сколько копеек чистой прибыли получает организация в каждом рубле выручки. У ООО «УралСпецТранс» высокая норма чистой прибыли, этот показатель выше, чем как минимум у 75% аналогичных организаций.			

Окончание таблицы 5

Показатели	ООО «УралСпецТранс», 2020 г.	Отраслевые показатели, 2020 г.		
		Существенно хуже среднего	Среднеотраслевое значение	Существенно лучше среднего
Коэффициент покрытия процентов к уплате	2,41	≤1,4	5,34	≥24,8
	Процентные расходы покрываются прибылью до налогообложения в меньшей степени, чем у большинства аналогичных организаций.			
Рентабельность активов	7,99%	≤0,78%	4,09%	≥15,3%
	Отдача от использования всех активов вышесреднеотраслевой.			
Рентабельность собственного капитала	46,9%	≤20,8%	66,8%	≥145%
	Рентабельность собственного капитала в 2019 году низесреднеотраслевой.			
Фондоотдача	343	≤3,06	7,94	≥27,8
	Фондоотдача показывает, сколько рублей выручки приходится на каждый рубль стоимости основных фондов организации. Для фондоемких отраслей этот показатель ниже, чем для материалоемких. Фондоотдача организации значительно выше среднеотраслевой.			

Таблица 6 – Показатели деловой активности (оборачиваемости)

Показатели	ООО «УралСпецТранс», 2020 г.	Отраслевые показатели, 2020 г.		
		Существенно хуже среднего	Среднеотраслевое значение	Существенно лучше среднего
Оборачиваемость оборотных активов, в днях	808	≥171	86,5	≤42,6
	Организации требуется значительно больше времени для получения выручки равной величине оборотных активов, чем аналогичным предприятиям.			
Оборачиваемость дебиторской задолженности, в днях	409	≥121	58,4	≤26,2
	Управление дебиторской задолженностью поставлено значительно хуже, чем в аналогичных организациях.			
Оборачиваемость активов, в днях	809	≥238	122	≤53,6
	Как минимум три четверти сопоставимых организаций распоряжаются своими активами эффективней, чем ООО «УралСпецТранс».			

## 2. Сравнение с общероссийскими показателями

В дополнение к сравнительному анализу в рамках отрасли ниже приведено сравнение финансовых показателей ООО «УралСпецТранс» со всеми российскими предприятиями аналогичного масштаба деятельности. В сравнении использованы 554 тыс. российских организаций с выручкой 10–120 млн. руб.

Таблица 7 – Финансовые показатели

Показатели	ООО «УралСпецТранс» 2020 г.	Общероссийские показатели, 2020 г.		
		Существенно хуже среднего	Среднее значение (медиана)	Существенно лучше среднего
Коэффициент автономии	0,15	$\leq 0,05$	0,29	$\geq 0,7$
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,15	$\leq 0$	0,19	$\geq 0,64$
Коэффициент обеспеченности запасов	0,36	$\leq 0,01$	0,65	$\geq 3,03$
Коэффициент покрытия инвестиций	0,15	$\leq 0,09$	0,41	$\geq 0,79$
Коэффициент текущей ликвидности	1,18	$\leq 1,03$	1,43	$\geq 3,59$
Коэффициент быстрой ликвидности	0,69	$\leq 0,62$	1,04	$\geq 2,43$
Коэффициент абсолютной ликвидности	0	$\leq 0,02$	0,11	$\geq 0,57$
Рентабельность продаж	-1,96%	$\leq 0,93\%$	3,89%	$\geq 11,6\%$
Рентабельность продаж по ЕБИТ	31,1%	$\leq 0,69\%$	3,25%	$\geq 10,9\%$
Норма чистой прибыли	17,7%	$\leq 0,33\%$	2,07%	$\geq 8,19\%$
Коэффициент покрытия процентов к уплате	2,41	$\leq 1,26$	5,19	$\geq 28$
Рентабельность активов	7,99%	$\leq 0,76\%$	6,03%	$\geq 23,5\%$
Рентабельность собственного капитала	46,9%	$\leq 8,48\%$	36%	$\geq 101\%$



### Окончание таблицы 7

Фондоотдача	343	$\leq 4,86$	22	$\geq 118$
Оборачиваемость оборотных активов, в днях	808	$\geq 243$	119	$\leq 57,4$
Оборачиваемость дебиторской задолженности, в днях	409	$\geq 133$	54,7	$\leq 19,8$

### 3. Итоги сравнительного анализа

В результате сравнительного анализа, были рассмотрены следующие показатели:

- показатели финансовой устойчивости;
- показатели платежеспособности;
- показатели эффективности деятельности.

Данные результаты представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Результат расчета итогового балла для ООО «УралСпецТранс»

Показатель	Результат сравнения показателей ООО «УралСпецТранс»	
	с отраслевыми	с общероссийскими
<b>1. Финансовая устойчивость</b>		
1.1. Коэффициент автономии (финансовой независимости)	+1	-1
1.2. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	+1	-1
1.3. Коэффициент покрытия инвестиций	-1	-1
<b>2. Платежеспособность</b>		
2.1. Коэффициент текущей ликвидности	+1	-1
2.2. Коэффициент быстрой ликвидности	-1	-1
2.3. Коэффициент абсолютной ликвидности	-2	-2
<b>3. Эффективность деятельности</b>		
3.1. Рентабельность продаж	-2	-2
3.2. Норма чистой прибыли	+2	+2

### Окончание таблицы 8

3.3. Рентабельность активов	+1	+1
Итоговый балл	0  Финансовое состояние организации примерно соответствует среднему по отрасли.	-0,7  Финансовое состояние организации хуже среднего по РФ.

Таким образом, был проведен сравнительный анализ бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах ООО «УралСпецТранс» (далее – Организация) за 2020 год, содержащихся в базе данных ФНС.

В результате анализа произошло сравнение финансовых показателей со средними значениями конкретной отрасли (вида деятельности). Среднеотраслевые и среднероссийские значения показателей рассчитаны по данным бухгалтерской отчетности за 2020 год, представленной ФНС.

По итогам проведенного анализа следует сказать, что финансовое состояние ООО «УралСпецТранс» на 31.12.2020 примерно соответствует финансовому состоянию, характерному для микропредприятий, занимающихся видом деятельности деятельность автомобильного грузового транспорта (код по ОКВЭД 49.41). При этом в 2020 году финансовое состояние Организации немного ухудшилось.

Средние показатели для данного вида деятельности ниже средних данных по всем отраслям. Поэтому в сравнении с общероссийскими показателями Организация имеет результат ниже среднего.

Финансовое положение ООО «УралСпецТранс» хуже, чем у большинства сопоставимых по масштабу деятельности организаций Российской Федерации, отчетность которых содержится в информационной базе ФНС и удовлетворяет указанным выше критериям.

Далее в работе составим SWOT-анализ и многоугольник конкурентоспособности.

Таблица 9 – Матрица SWOT-анализа

<p>«Сила и возможности»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– выход на новые рынки, увеличение ассортимента, добавление сопутствующих товаров и услуг позволит высокая квалификация персонала и достаточная известность;</li> <li>– повышение квалификации персонала, контроль качества, неудачное поведение конкурентов дадут возможность успеть за ростом рынка.</li> </ul>	<p>«Сила и угрозы»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– усиление конкуренции, политика государства, инфляция и рост налогов, повлияют на проведение стратегии;</li> <li>– известность добавит преимуществ в конкуренции;</li> <li>– достоверный мониторинг уловит изменения вкусов потребителей.</li> </ul>
<p>«Слабости и возможности»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– неучастие персонала в принятии решений безработицы может привести к саботажу;</li> <li>– снижение уровня цен, размеров налогов и пошлин при сохранении среднего уровня цен позволит получать сверхдоходы.</li> </ul>	<p>«Слабости и угрозы»</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– появление новых конкурентов и высокий уровень цен ухудшит конкурентную позицию;</li> <li>– неблагоприятная политика государства может привести к выходу из отрасли;</li> </ul>

При проведении SWOT-анализа особое внимание уделяется на квадрат «Сила – Возможности» и квадрат «Слабость – Угрозы». В квадрате «Сила – Возможности» формируют стратегии, позволяющие воспользоваться возможностями. В квадрате «Слабость – Угрозы» – стратегии, минимизирующие слабости и помогающие избегать угроз.

Многоугольник конкурентоспособности строился на основании следующих критериев: конкурентоспособность изделия; финансовое состояние предприятия; эффективность маркетинговой деятельности; рентабельность продаж; имидж (марочный капитал) предприятия; эффективность менеджмента. Также в расчетах принимались конкуренты ООО ТЛК «ЭРА» и ООО «Пегас»

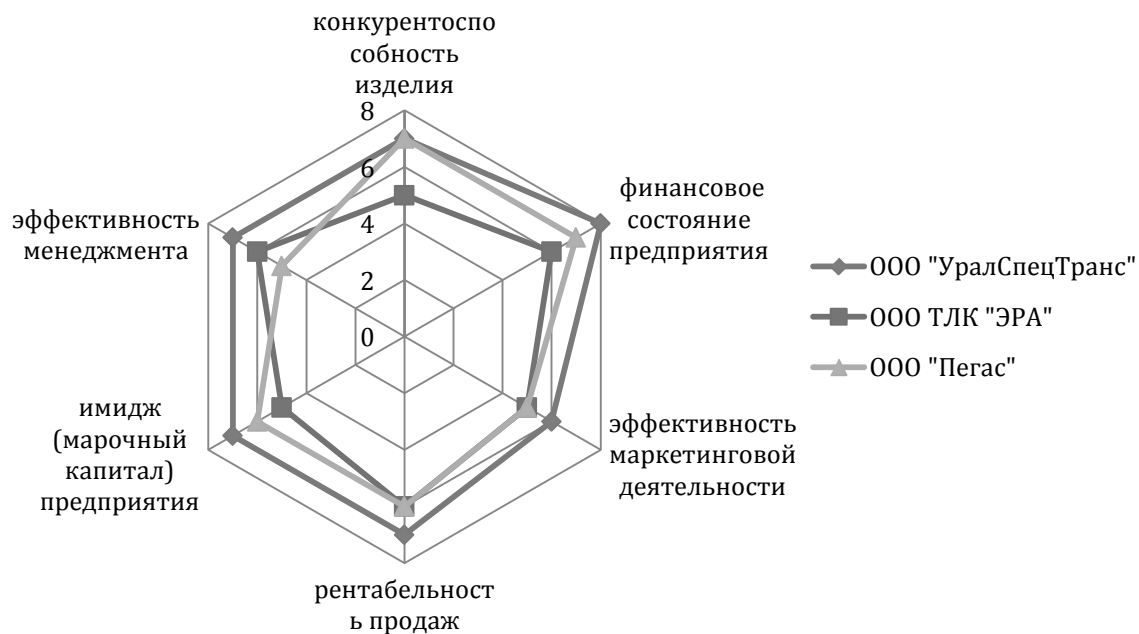


Рисунок 11 – Многоугольник конкурентоспособности ООО «УралСпецТранс»

Методический подход заложенный в многоугольнике конкурентоспособности позволяет проводить анализ о том, как влияют отдельные факторы на конкурентоспособность и какие в дальнейшем могут быть изменения.

Также, благодаря этому подходу подлежат оценке не только внутренние возможности предприятия, но и какая ситуация происходит на рынке на данный момент.

Существует еще одна модель – диаметр сферы, она характеризует рынок, его рост, стабильность и другое. В результате можно количественно оценить его положение по сравнению с конкурентами.

При использовании этой модели происходит уменьшение рисков управленческих решений и определяется их эффективность, в текущей деятельности предприятия [85, с. 18].

Для того, чтобы повысить конкурентоспособность предприятия, необходимо выполнить следующие мероприятия:

- обновление и расширение номенклатуры выпускаемой продукции;
- разработка широкой рекламной кампании;
- разработка новой скидочной политики;
- стимулирование продаж внедрением новой кредитной программы;
- обучение персонала посредством введения новой программы обучения.

Перечисленные мероприятия способствуют повышению конкурентоспособности, качеству выпускаемой продукции, позволят увеличить объемы и расширить свои возможности на рынке с дальнейшим получением прибыли.

В основе развития автомобилестроения заложены прикладные и фундаментальные исследования. Эти исследования позволяют создавать новую автомобильную технику, соответствующую требованиям безопасности, экологии и надежности.

Для реализации этих мероприятий необходим кадровый персонал с соответствующей квалификацией. Достаточно важным также считается воздействие государственной политики, действия которой направлены на вложении в инвестиционную деятельность, анализ внутреннего рынка и повышение конкурентоспособности продукции [85, с. 20].

Меры, которые предпринимает государственная политика:

- разработка механизма, обеспечивающего создание новых и модернизацию действующих производственных мощностей по выпуску передовой автомобильной техники и ее компонентов;
- применение механизмов таможенно-тарифного регулирования;
- усиление антимонопольного контроля на рынках товаров, услуг и капитала;
- проведение активной политики в области экспорта;
- стимулирование развития лизинга автотранспортных средств, кредитование приобретения автомобильной техники физическими и юридическими лицами;

– повышение конкурентоспособности автомобильной техники путем применения стандартов, отвечающих международным требованиям.

Таким образом, чтобы товар был востребован и конкурентоспособен, необходимы новые современные технологии и соответствующее оборудование.

#### Выводы по второму разделу

За счет того, что рынок реализации довольно узок и уровень конкурентоспособности низкий, предприятиям в сфере стало сложно подниматься на высокий уровень производства. Ранее, когда только машиностроение зарождалось, отрасли между собой объединялись в единые комплексы, характеризующиеся по многим критериям. На сегодняшний момент, это стало лишь формальным, так как каждое предприятие старается выжить и становится более независимым и в результате этот комплекс теряет свою силу.

Был проведен сравнительный анализ бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах ООО «УралСпецТранс» за 2020 год, содержащихся в базе данных ФНС. В результате анализа произошло сравнение финансовых показателей со средними значениями конкретной отрасли (вида деятельности). В результате проведенного анализа следует сказать, что финансовое состояние ООО «УралСпецТранс» на 31.12.2020 примерно соответствует финансовому состоянию, характерному для микропредприятий, занимающихся видом деятельности деятельность автомобильного грузового транспорта. При этом в 2020 году финансовое состояние Организации немного ухудшилось.

### 3 ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «УРАЛСПЕЦТРАНС»

#### 3.1 Маркетинговое обоснование повышения конкурентоспособности ООО «УралСпецТранс»

ООО «УралСпецТранс» работает по 15 направлениям, а именно – производство строительных металлических конструкций, изделий и их частей, деятельность автомобильного грузового транспорта, предоставление прочих персональных услуг, не включенных в другие группировки и т.д.

С целью повышения конкурентоспособности мы будем использовать стратегию повышения эффективности, а именно: поднятие эффективности посредством перехода на более востребованные формы обслуживания клиентов. Для этой цели мы разработаем новую услугу: оказание сервисных услуг (с разработкой новых стратегий оказания автосервисных услуг).

Целью этой новой услуги является оказание автосервисных услуг по обслуживанию и ремонту автобусов особо малого и малого классов. Назначением проектируемой СТО является также оказание полного спектра услуг в сфере технического обслуживания автобусов особо малого и малого классов в г. Челябинске.

Список работ, которые входят в данное техническое обслуживание: комплексное диагностирование состояния автобуса (подвески, двигателя, кузова); замена масла и прочих технологических жидкостей; замена расходных материалов (колодок, фильтров, свечей зажигания, ремней ГРМ и многого другого). В качестве района размещения станции технического обслуживания был выбран Курчатовский район города Челябинска потому, что здесь находится основная часть автопарка пассажирских перевозок, которая в большей своей части постоянно эксплуатируется и требует технического обслуживания.

Кроме того, размещение проектируемого сервиса предполагается на площадях бывшего автотранспортного предприятия, специализировавшегося на пассажирских перевозках – автоколонна 1867, находившегося по адресу: г. Челябинск, ул. Цинковая, дом 8. В настоящее время данные площади сдаются в аренду. Предварительное размещение представлено на рисунке 12.

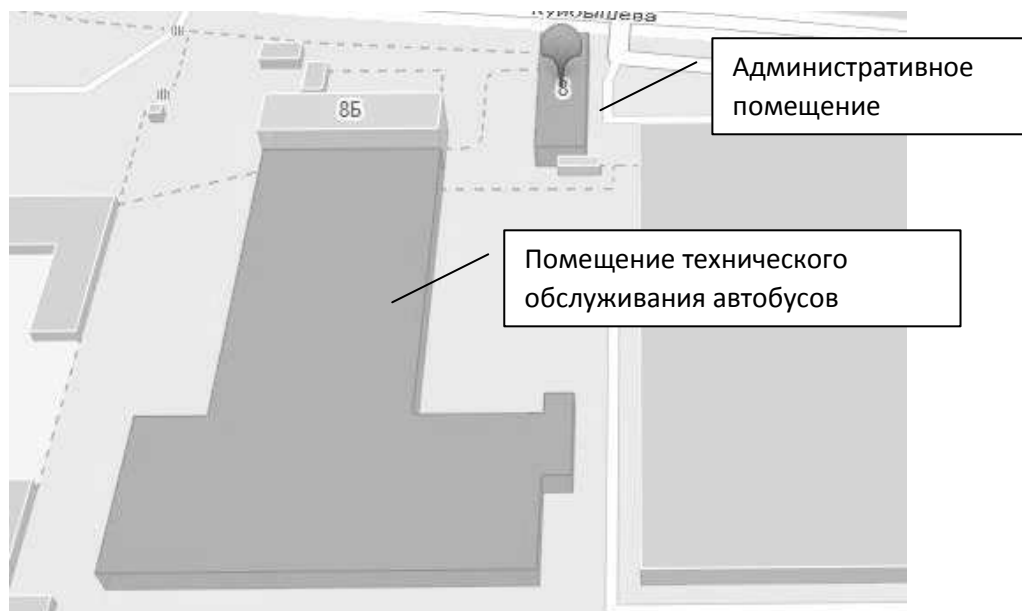


Рисунок 12 – Предварительное место размещения проектируемого сервиса

На данный момент в городе Челябинске существует 54 предприятия оказывающих услуги пассажирских перевозок автобусами, при этом специализированных сервисных предприятий, оказывающий услуги по техническому обслуживанию автобусов всего 9. При этом, из них только одна компания является официальным дилерским центром – Торгово-сервисная компания «РУСБИЗНЕСАВТО». Остальные 8 предприятий являются автосервисами и специализируются не только на автобусах, но и на грузовых и легковых автомобилях, то есть являются универсальными.

Так как только одно предприятие специализируются непосредственно на автобусах и способно квалифицированно провести их техническое обслуживание, то целесообразно организовать автосервис по оказанию услуг технического обслуживания и ремонта подвижного состава



автотранспортных предприятий, занимающихся пассажирскими перевозками на территории г. Челябинска и Челябинской области. На рисунке 13 представлена схема размещения предприятия с привязкой к улицам г. Челябинска.



Рисунок 13 – Размещение проектируемого сервиса

В связи ростом автобусного парка с пробегом и большого количества, а так же климатических условий нашего региона, квалифицированная помощь в сфере технического обслуживания будет высоко востребована. У большинства предприятий города работа выполняется не в полной мере и не в полном объеме, а также отсутствие современного оборудования сказывается на качестве обслуживания и на увеличение времени ремонта.

Проектируемая станция технического обслуживания будет востребована, так как будет специализироваться только на автобусах особо малого и малого классов:

- ПАЗ-32053 (32054);
- ПАЗ-4234;

- ГАЗ-3221;
- Ford Transit;
- FIAT Ducato;
- Mercedes-Benz Sprinter;
- Peugeot Boxer;
- Hyundai County.

Технико-экономическое обоснование позволяет утверждать, что необходимость в создании станции технического обслуживания автобусов особо малого и малого классов в Курчатовском районе города Челябинска действительно есть.

### 3.2 Расчет затрат по повышению конкурентоспособности ООО «УралСпецТранс»

#### Обоснование мощности и типа СТО

Расчетное число автобусов особо малого и малого классов (далее автобусов), обслуживаемых на СТО рассчитаем по формуле:

$$N = M \cdot \bar{P} \cdot k, \quad (1)$$

где  $M$  – количество маршрутов, обслуживаемых автобусами;

$\bar{P}$  – среднее количество машин на маршруте;

$K$  – коэффициент (от 0,35 до 0,75), учитывающий число автобусов, владельцы которых пользуются СТО, примем центральное значение интервала  $K = 0,55$

$$N \approx 86 \cdot 15 \cdot 0,55 = 710 \text{ шт.}$$

Проектируемое предприятие будет рассчитано в основном на автобусы, с пробегом более 150 тыс. км и находящиеся в эксплуатации более двух лет. По результатам исследований аналитического агентства «АВТОСТАТ», доля таких автомобилей составляет 92 %.

$$N = N \cdot d, \quad (2)$$

$$N = 710 \cdot 92 / 100 = 653 \text{ шт.}$$

При этом принимая во внимание то, что техническое обслуживание является регулярным, а также в связи с экономической обстановкой 40 % владельцев автобусов не будет обращаться в сервис.

Количество автомобилей определится по формуле:

$$N = N \cdot 100 - 40 / 100, \quad (3)$$

$$N = 653 \cdot 0,6 = 392 \text{ шт.}$$

Потенциальное число клиентов СТО:

$$A_{\text{сто}} = A3 \cdot H, \quad (4)$$

Потенциальное число клиентов проектируемой СТО:

$$N_{\text{сто}} = N \cdot O, \quad (5)$$

где  $O = 30\%$  – доля «свободного» рынка авто услуг.

$$N_{\text{СТО}} = 392 \cdot 30 / 100 = 120 \text{ шт.}$$

Число рабочих постов определим по формуле:

$$X = \frac{N_{\text{сто}}}{\Pi}, \quad (6)$$

где  $\Pi = 30$  – условная пропускная способность рабочего поста, авт./год.

$$X = 120 / 30 = 4$$

Так как на проектируемом предприятии будет проводиться техническое обслуживание автомобилей, то годовой объем технического обслуживания для нашего случая определится:

$$T = N_{\text{сто}} \cdot L_T \cdot t_H \cdot K_n \cdot K_{\text{пр}} / 1000, \quad (7)$$

где  $t_H$  – нормативная удельная трудоемкость работ по ТО, чел./1000 км;

$K_n$  и  $K_{\text{пр}}$  – коэффициенты корректирования трудоемкости ТО и ТР в зависимости от числа рабочих постов и климатического района, соответственно.

В нашем случае  $K_n = 0,95$ ,  $K_{\text{пр}} = 1,0$ ,  $t_H = 4,3$  чел./ч. /1000 км.;

$$L_T = 10000 \text{ км}$$

$$T = 120 \cdot 10000 \cdot 4,3 \cdot 0,95 \cdot 1/1000 = 4902$$

Годовой объем уборочно-моечных работ определится по формуле:

$$T_{ум} = N_m \cdot t_{ум}, \quad (8)$$

где  $t_{ум}$  – средняя трудоемкость одного заезда 0,2 чел./ч.;

$N_m$  – число заездов на станцию в год.

Так как пост (УМР) будет работать не только с автобусами приехавшими на техническое обслуживание, но и с автобусами приехавшими чисто на мойку. Исходя из этого количество заездов на мойку, нужно рассчитывать, как количество заездов на техническое обслуживание плюс количество заездов чисто на пост (УМР).

По данным из интернет ресурса, среднее количество заездов автобусов в год на один пост мойки составляет 1 тыс.

Количество заездов на уборочно-моечный пост (УМР) определится по формуле:

$$N_m = NCTO + B, \quad (9)$$

$$N_m = 120 + 1000 = 1120.$$

$$T_{ум} = 1120 \cdot 0,2 = 224.$$

Годовой объем вспомогательных работ составляет в среднем 25% от годового объема технического обслуживания, результаты расчетов приведены в таблице 10. Годовой объем работ определится по формуле:

$$T_2 = T \cdot 25\% , \quad (10)$$

$$T_2 = 4902 \cdot 25 / 100 = 4902 \cdot 0,25 = 1226$$

Расчеты представим в таблице 10.

Таблица 10 – Результаты расчета

Вид работ	Распределение объема работ, %	Объем работ, чел/ч	Распределение объема работ по месту их выполнения			
			На постах, %	На участках, %	На постах, чел/ч	На участках, чел/ч
Диагностические	10	490	100	–	490	–
ТО	55	2696	100	–	2696	–
Смазочные	5	245	100	–	245	–
Регулировочные	10	490	100	–	490	–

Окончание таблицы 10

Вид работ	Распределение объема работ, %	Объем работ, чел/ч	Распределение объема работ по месту их выполнения			
			На постах, %	На участках, %	На постах, чел/ч	На участках, чел/ч
Электротехнические	15	735	80	20	588	147
Аккумуляторные	5	245	10	90	25	221
Уборочно-моечные работы	–	–	100	–	224	–
Итого по ТО:	100	4902	–	–	4758	368
Ремонт технологического оборудования	20				245	
Перегон автомобилей	25				306	
Приемка выдача материальных ценностей	40				490	
Уборка помещений и территории	15				184	
Итого вспомогательных работ:	100				1226	

Расчет численности производственных рабочих и персонала

К производственным рабочим относятся рабочие, непосредственно выполняющие работы на автомобилях. Различают технологически необходимое (явочное) и штатное (списочное) число рабочих. Технологически необходимое число рабочих – обеспечивает выполнение суточной производственной программы, а штатное – годовой. Численность производственных рабочих и персонала определяется по формулам:

$$P_r = \frac{t_r}{\Phi_T}, \quad (11)$$

где  $t_r$  – годовой объем работ соответствующего участка, чел ч;

$\Phi_T$  – годовой фонд времени, технологически необходимый рабочему, ч.

$$P_{ш} = \frac{t_r}{\Phi_{ш}}, \quad (12)$$

где  $\Phi_{ш}$  – годовой фонд времени штатного рабочего, ч.

Примем  $\Phi_T$  и  $\Phi_{ш}$  в соответствии с ОНТП 01–91[13] ( $\Phi_T=2070$ ;  $\Phi_{ш}=1840$ ;  $\Phi_{ш}=1820$ ;  $\Phi_{ш}=1860$ ). Результаты расчетов приведены в таблицы 11.

Таблица 11 – Результаты расчета

Вид работ	Годовая трудоемкость, чел/ч	Годовые фонды времени, ч		Расчетное кол-во рабочих, чел		Принятое кол-во рабочих, чел	
		Фт	Фш	Рт	Рш	Рт	Рш
Постовые работы							
Диагностические	490	2070	1840	0,2	0,3	0,5	3
ТО	2696	2070	1840	1,3	1,5	2	
Смазочные	245	2070	1820	0,1	0,1	0	
Регулировочные	490	2070	1840	0,2	0,3	0,5	
Электротехнические	735	2070	1840	0,4	0,4	0	1
Аккумуляторные	245	2070	1840	0,1	0,1	1	
Уборочно-моечные работы	224	2070	1860	0,1	0,1	1	1
Итого на постах:	5126					5	5
Участковые работы							
Электротехнические	147	2070	1840	0,1	0,1	0	
Аккумуляторные	221	2070	1820	0,1	0,1	0	1
Итого на участках:	368					0	1
Вспомогательные работы							
Ремонт технологического оборудования	245	2070	1840	0,1	0,1	0	1
Перегон автомобилей	306	2070	1860	0,1	0,2	0	
Приемка и выдача материальных ценностей	490	2070	1860	0,2	0,3	0	1
Уборка помещений и территории	184	2070	1860	0,1	0,1	0	1
Итого вспомогательных работ:	1226					0	3

Таким образом, численность производственных рабочих и персонала определена в количестве 6 человек.

#### Расчет числа постов и автомобиле-мест

Рабочие посты – это автомобиле-места, оснащенные соответствующим технологическим оборудованием и предназначенные для технического воздействия на автомобиль. Это необходимо для поддержания и восстановления технического состояния и внешнего вида автомобиля.

Число постов определяется по формуле:

$$X = T_n \cdot \phi / \Phi_n \cdot \bar{P}, \quad (13)$$

где  $T_{\Pi} = 5126$  – годовой объем постовых работ, чел ч;

$Y = 1,3$  – коэффициент неравномерной загрузки;

$\Phi_{\Pi}$  – годовой фонд рабочего времени поста, ч;

$\bar{P}$  – среднее число рабочих, одновременно работающих на посту.

Годовой фонд рабочего времени поста определяется по формуле:

$$\Phi_{\Pi} = D_{\text{РГ}} \cdot T_{\text{СМ}} \cdot C \cdot \eta, \quad (14)$$

где  $D_{\text{РГ}} = 330$  – число дней работы в году;

$T_{\text{СМ}} = 8$  – продолжительность смены, ч;

$C = 1$  – число смен в сутки;

$\eta = 0,75$  – коэффициент использования рабочего времени поста (при односменной работе).

$$\Phi_{\Pi} = 330 \cdot 8 \cdot 1 \cdot 0,75 = 1980$$

Анализируя предыдущие расчеты, примем для нашей СТО среднее число рабочих, одновременно работающих на посту,  $P_{\text{СР}} = 1,5$  чел. Результаты расчета сведем в таблицу 12.

Таблица 12 – Результаты расчета числа постов

Вид работ	Годовая трудоемкость, чел/ч	$\Phi_{\Pi}$ , ч	$\Phi$	$P_{\text{СР}}$	$Y$
Диагностические, электротехнические и аккумуляторные	1471			1,5	0,7
ТО	2696	1980	1,4	1,5	1,4
Смазочные и регулировочные	735			1,5	0,4
Уборочно-моечные	224			1,5	0,1
Итого:	5126				2,6

### Определение потребности в технологическом оборудовании

Большую часть оборудования планируется заказать в торговом доме «Сорокин» (г. Челябинск, ул. Гагарина, 3а). Этот выбор обусловлен надежностью предлагаемого оборудования и приемлемыми ценами. Кроме

того, торговый дом предоставляет скидки станциям технического обслуживания автомобилей.

Таблица 13 – Технологическое оборудование

Наименование	Техническая характеристика	Кол-во, шт	Площадь, м <sup>2</sup>	Себестоимость, руб.	полная стоимость, м <sup>2</sup>
Бесконтактная мойка Karcher	производительность 2 авт/час. Мощность до 15 кВт. Потребление эл. энергии – до 0,9кВт/час.	1	0,53	13990	13990
Тепловентилятор водяной FLOWAIR LEO FB 10 S–10 кВт	Мощность 64 кВт	2	1	43000	86000
Пеногенератор PROCAR SCO/25C	Объем бака 100л, Масса 36кг.	1	0,1	20000	20000
СОВиР WRH 1200 ECO (Система рециркуляции karcher)	1000л/ч, потребление эл. энергии 6кВт	1	0,4	37000	37000
Пылесос Karcher	поток воздуха 45 л/с. Вакуум 220 мбар. Объем бака 60 л. Мощность 1,2 кВт. Масса 20 кг	1	0,42	9700	9700
Активная пена Grass Active Foam Ultra 710220	Объем 20 л	3	0,15	1500	4500
Протирочный материал	Впитывающая ткань для профессионального использования	100	0,01	1500	150000
Пресс напольный N3620F Nordberg	Усилие 200т, вес 120 кг, гидравлическ ий ход 190мм, ход поршня 250 мм	1	0,4	25000	25000
Стойка трансмиссионная гидравлическая N3406 Nordberg	Грузоподъемность 500кг, вес 40кг, минимальн ая высота 1700мм, максимальная высота 1950мм	2	0,08	6500	13000
Тележка инструментальная 5 полок T5N Nordberg	Высота 700мм	3	1,2	7000	21000



Продолжение таблицы 13

Наименование	Техническая характеристика	Кол-во, шт	Площадь, м <sup>2</sup>	Себестоимость, руб.	полная стоимость, м <sup>2</sup>
П14-14 Подъемник четырехстоечный,	6т, 380В	2	9	177980	355960
Верстак двухтумбовый PROFFI-220	1 тумба, 5 ящиков, 1 тумба с дверью (2 полки), замки, полка, столешница h=24 мм	4	4,16	7290	29160
Набор инструмента 94 предмета Inforce 1/2&1/4 51694 в чемодане	94 предмета	4	0,2	4600	18400
Набор отверток TORX T8xT40 в кейсе 9 предметов JTC-3301	9 предметов	3	0,1	1500	4500
СТ-1035 – Набор ключей для натяжного ролика	6 предметов	2	0,01	5000	10000
СТ-К2219 – Набор для замены сайлен- тблоков рычагов	8 предметов	2	0,01	12000	24000
СТ-А2256 – Набор для установки грм VAG	15 предметов	1	0.01	15000	15000
СТ-3173R1 – Траверса для двигателей VAG 10-222А	Сталь	1	0.02	30000	30000
СТ- В1215 – Цапфовый ключ VAG 3212	1 предмет	2	0.001	1500	3000
АвтосканерAutelMaxScan VAG405	Сканер, предназначенный для диагностики, тестирования внутренних систем и просмотра показаний датчиков автомобилей концерна VAG	1	0,002	15400	15400

### Окончание таблицы 13

Наименование	Техническая характеристика	Кол-во, шт	Площадь, м <sup>2</sup>	Себестоимость, руб.	полная стоимость, м <sup>2</sup>
Licota ATC-5101 Комплект для монтажа и демонтажа ступичных подшипников VW-БМВ	Диаметр оправок: 62 мм, 66 мм	1	0,1	18000	18000
Licota ATA- 0524 Набор для установки ГРМ VAG	вес 1,6 кг	1	0,1	3600	3600
Общие затраты					1100000

### Расчет площадей производственных помещений

По данным предыдущих расчетов, на проектируемом предприятии будут работать следующие посты: Технического обслуживания автомобилей, диагностические и уборочно-моечных работ. Так как диагностические посты рассматриваются как вспомогательные посты, то при распределении оборудования посты ТО и диагностические предлагаю объединить. Распределение выбранного оборудования приведено в таблицах 14, 15, 16.

Таблица 14 – Оборудование постов ТО

Наименование	Площадь в плане, м <sup>2</sup>
Пресс напольный N3620F Nordberg	0,4
Стойка трансмиссионная гидравлическая N3406 Nordberg	0,08
Тележка инструментальная 5 полок T5N Nordberg	0,8
Домкрат подкатной гидравлический на 3 тонны OMBRA ОНТ203	0,1
Четырехстоечный подъемник ПН4 – 4.0	9
Верстак двухтумбовый PROFFI– 220	3,12
Набор инструмента 94 предмета Inforce 1/2&1/4 51694 в чемодане	0,2
Набор отверток TORX T8xT40 в кейсе 9 предметов JTC-3301	0,1
СТ-1035 – Набор ключей для натяжного ролика	0,01
СТ-K2219 – Набор для замены сай- лентблоков рычагов	0,01
СТ-K2219 – Набор для замены сай- лентблоков рычагов	0,01
СТ-3173R1 – Траверса для двигателей VAG 10-222A	0,02
СТ- B1215 – Цапфовый ключ VAG 3212	0,001
Licota ATC-5101 Комплект для монтажа и демонтажа ступичных подшипников VW-Audi	0,1

Окончание таблицы 14

Наименование	Площадь в плане, м <sup>2</sup>
Licota ATA-0524 Набор для установки ГРМ VAG	0,1
Итого:	14

Таблица 15 – Оборудование уборочно-моечного поста

Наименование	Площадь в плане, м <sup>2</sup>
Бесконтактная мойка Karcher	0,53
Тепловентилятор водяной FLOWAIR LEO FB 10 S- 10 кВт	1
Пеногенератор PROCAR SCO/25C	0,2
СОВиР WRH 1200 ECO (Система рециркуляции karcher)	0,4
Пылесос Karcher	0,12
Активная пена Grass Active Foam Ultra 710220	0,15
Протирачный материал	0,01
Итого:	2,41

Таблица 16 – Оборудование диагностического поста

Наименование	Площадь в плане, м <sup>2</sup>
Верстак двухтумбовый PROFFI-220	1,04
Набор отверток TORX T8xT40 в кейсе 9 предметов JTC-3301	0,1
Набор инструмента 94 предмета Inforce 1/2&1/4 51694 в чемодане	0,2
Автосканер AutelMaxScan VAG405	0,002
Тележка инструментальная 5 полок T5N Nordberg	0,4
Итого:	1,742

Производственная площадь, занимаемая рабочими и вспомогательными постами, автомобиле-местами ожидания и хранения определяется по формуле

$$F_p = f_a \cdot X \cdot K_p, \quad (15)$$

где  $f_a$  – площадь, занимаемая автомобилем в плане, м,  $f_a=21$  м<sup>2</sup>, площадь берем для автобуса ПАЗ-4234.

$X$  – число постов;

$K_p=4$  – коэффициент плотности расстановки постов. Расчеты приведены в таблице 17.

Таблица 17 – Производственные площади постов по автомобилям

Производственные посты	Площадь занимаемая автомобилем в плане, м <sup>2</sup>	Число рабочих постов, шт	Коэффициент плотности расстановки	Производственная площадь постов
ТО	21	2	4	168
Уборочно-моечные	21	1	4	84
Итого:				252

Площади участков рассчитывают по формуле:

$$F_p = f_a \cdot f_{об} \cdot K_{пл}, \quad (16)$$

где  $f_{об}$  – суммарная площадь горизонтальной проекции по габаритным размерам оборудования, м<sup>2</sup>;

$K_{пл}=3,5$  – коэффициент плотности расстановки оборудования.

Расчеты приведены в таблице 18.

Таблица 18 – Производственные площади постов по оборудованию

Производственные посты	Площадь занимаемая оборудованием в плане, м <sup>2</sup>	Число постов, шт	Коэффициент плотности расстановки	Производственная площадь постов
ТО	14	2	3,5	98
Уборочно-моечные	2,4	1	3,5	9
Диагностические	1,3	1	3,5	5
Итого:				112

Общая площадь производственных помещений определится по данной формуле:

$$F_{общ} = F_p + F_y, \quad (17)$$

$$F_{общ} = 252 + 112 = 367 \text{ м}^2.$$

Расчет площадей складов и стоянок

Площади складских помещений будем рассчитывать исходя из известных значений удельных площадей складов. Удельная площадь – площадь склада, приходящаяся на тысячу обслуживаемых автобусов: для

склада запасных частей – 32 м<sup>2</sup>, агрегатов и узлов – 12 м<sup>2</sup>, эксплуатационных материалов – 6 м<sup>2</sup>

С учетом вышесказанного, площадь складских помещений определится по формуле:

$$F = \sum \left( \frac{N_{\text{сто}}}{1000} \cdot f \cdot K_{\text{пл}} \right), \quad (18)$$

где  $f$  – удельная площадь конкретного склада, м<sup>2</sup>/1000 авт;

$K = 1,1$  – коэффициент, учитывающий площадь для хранения мелких запасных частей и принадлежностей.

Общая площадь складских помещений:

$$F = 120 / 1000 \cdot 1,1 \cdot 32 + 120 / 1000 \cdot 12 \cdot 1,1 + 120 / 1000 \cdot 6 \cdot 1,1 = 6,6 \text{ (м}^2\text{)}$$

Площадь стоянок хранения автомобилей определится по формуле:

$$F_x = f_a \cdot X \cdot K_{\text{пл}} \quad (19)$$

где  $X = 7$  – количество автомобиле-мест хранения, ожидания;

$K_{\text{пл}} = 1,8$  – коэффициент плотности расстановки автомобилей в зоне хранения, ожидания.

$$F_x = 10 \cdot 7 \cdot 1,8 = 110 \text{ м}^2$$

Расчет площадей административно-бытовых помещений

Административно-бытовые помещения являются объектами архитектурного проектирования. Они должны соответствовать требованиям.

Учитывая то, что 11 м должно приходиться на одного рабочего, либо из расчета 4 м на одного сотрудника управления, проведем расчет площади административно-бытовых помещений (офисного помещения), которая определится по формуле:

$$F_{\text{Адм}} = n \cdot F, \quad (20)$$

где  $n$  – количество рабочих на предприятии;

$F = 11$  м – площадь приходящаяся на одного работника предприятия.

$$F = 9 \cdot 11 = 99 \text{ м}^2$$

Кроме того, в состав административно-бытовых помещений войдет комната отдыха и приема пищи для сотрудников площадью 10 м<sup>2</sup>. Таким образом, общая площадь административно-бытовых помещений определится по формуле:

$$F_m = F_m + F_p \quad (21)$$

где  $F_p=10$  м – площадь комнаты отдыха и приема пищи для рабочих.

$$F_m = 99 + 10 = 109 \text{ м}^2$$

Таким образом, общая площадь административно-бытовых помещений проектируемого предприятия будет составлять 109 м<sup>2</sup>.

Помещение технического назначения данного предприятия предназначено для размещения компрессора (компрессорная), а также трансформаторной и насосной станций. Оно будет занимать площадь 22 м<sup>2</sup>. Помещение технического назначения соответствует требованиям.

### 3.3 Эффективность мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «УралСпецТранс»

Первоначально вычислим сумму необходимых инвестиций, необходимых в начале производства.

Сроки по организации СТО составят 2 месяца, следовательно затраты дополняются арендой помещения за 2 месяца:

$$\text{Аренда} = 125\,000 \times 2 = 250\,000 \text{ руб.}$$

Стоимость дополнительного оборудования – 88500 руб.

Дополнительные материалы на один месяц работы – 100000 руб.

Посчитаем общую сумму:

$$C_{\text{оф}} = 1\,100\,000 + 88\,500 + 250\,000 + 100\,000 = 1\,538\,500 \text{ руб.}$$

В среднем в месяц планируется выполнение 60 заказов по ТО автобусов, т.к., что при пробеге 200 км и интервалом между ТО 10000 км автобус необходимо предоставлять на ТО через каждые 2 месяца.

Также планируется выполнять 93 заказов по мойке автомобилей.

Расчет средней выручки в месяц был произведен исходя из данного количества заказов.

Средний чек на за ТО – 4000 рублей, за услуги мойки кузова – 500 рублей.

Все расходы сведем в таблицу 19.

Таблица 19 – Расходы предприятия за месяц

Вид расходов	Наименование расхода	Стоимость, руб.
Переменные	заработная плата производственных рабочих в месяц	155 000
	страховые взносы во внебюджетные фонды (30%) (в мес.)	46 500
	приобретение материалов (в мес.)	100 000
Постоянные:	Заработная плата управленческого персонала	55 000
	страховые взносы во внебюджетные фонды (30%) (в мес.)	16 500
	Аренда	125 000
	коммунальные услуги месяц	25 000
	расходы на рекламу в месяц	25 000
ИТОГО:		548 000

Рассчитаем чистый денежный поток и представим его в таблицу 20.

Таблица 20 – Чистый денежный поток от реализации проекта

Наименование	Период (месяц)						
	0	1	2	3	4	5	6
Инвестиции							
Оборудование	1100						
Оборотные средства	100						
Операционная деятельность							
Выручка	0	344	688	1031	1375	1719	2063
Стоимость материалов		100	100	100	100	100	100
Заработная плата производственных рабочих		155	155	155	155	155	155
Отчисления в социальные фонды		46,5	46,5	46,5	46,5	46,5	46,5

Окончание таблицы 20

Наименование	Период (месяц)						
	0	1	2	3	4	5	6
Заработная плата управленческого персонала		55	55	55	55	55	55
Отчисления в социальные фонды		16,5	16,5	16,5	16,5	16,5	16,5
Аренда	250	250	250	250	250	250	250
Коммунальные услуги	25	25	25	25	25	25	25
Реклама		25	25	25	25	25	25
Прибыль до налогов	-275,0	-329,2	14,6	358,4	702,2	1046,0	1389,8
Налог на прибыль	0,0	0,0	2,9	71,7	140,4	209,2	278,0
Чистая прибыль (убыток)	-275,0	-329,2	11,7	286,7	561,8	836,8	1111,8
Чистый денежный поток	-1475,0	-329,2	11,7	286,7	561,8	836,8	1111,8
Чистый денежный поток нарастающим итогом	-1475,0	-1804,2	-1792,5	-1505,8	-944,0	-107,2	1004,6

Следовательно, срок окупаемости составит:

$$\text{Ток} = 5 - 107,2 / 1111,8 = 5,1 \text{ мес.}$$

За шесть месяцев работы предприятие не только полностью окупит свои затраты, но и получит чистую прибыль в размере 1004,6 тыс. руб. В результате расчёта показателей экономической эффективности для проектируемого предприятия определены срок окупаемости и экономический эффект. Для нового предприятия полученные результаты являются вполне приемлемыми.

#### Выводы по третьему разделу

С целью повышения конкурентоспособности была использована стратегия повышения эффективности, а именно: поднятие эффективности посредством перехода на более востребованные формы обслуживания клиентов. Для этой цели разработана новая услуга: оказание сервисных услуг (с разработкой новых стратегий оказания автосервисных услуг).

Целью этой новой услуги является оказание автосервисных услуг по обслуживанию и ремонту автобусов особо малого и малого классов.



Назначением проектируемой СТО является также оказание полного спектра услуг в сфере технического обслуживания автобусов особо малого и малого классов в г. Челябинске.

В данном разделе было проведено технико-экономическое обоснование о создании станции технического обслуживания автобусов особо малого и малого классов в Курчатовском районе города Челябинска. По результатам исследования было выявлено, что необходимость в создании станции действительно есть.

В результате расчёта показателей экономической эффективности для проектируемого предприятия определены срок окупаемости и экономический эффект. Для нового предприятия полученные результаты являются приемлемыми.

За шесть месяцев работы предприятие не только полностью окупит свои затраты, но и получит чистую прибыль в размере 1004,6 тыс. руб.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

За счет того, что рынок реализации довольно узок и уровень конкурентоспособности низкий, предприятиям в сфере стало сложно подниматься на высокий уровень производства. Ранее, когда только машиностроение зарождалось, отрасли между собой объединялись в единые комплексы, характеризующиеся по многим критериям. На сегодняшний момент, это стало лишь формальным, так как каждое предприятие старается выжить и становится более независимым и в результате этот комплекс теряет свою силу.

Конкурентоспособность – умение и возможность организации изготавливать, производить и реализовывать качественный товар, предлагать квалифицированную услугу не дороже фирм занимающихся аналогичной деятельностью.

Конкурентность машиностроения – это развитие не только машиностроения, но и повышение активности производства в целом по стране. За весь период реформ страна ослабела в сфере машиностроения и касается это именно конкурентоспособности.

Повышение конкурентоспособности предприятия, его оптимизация, адаптация к рыночной среде, активное функционирование и непрерывная работа предприятия считаются одной из главных проблем в экономике. Решение этой проблемы отражается на правильном функционировании, производительности предприятия, его доходов и расходов, а также адаптации к новым экономическим условиям.

Повышение конкурентоспособности в машиностроении учитывая все требования рынка заключается в системности и многоаспектности процесса:

- технологический аспект (развитие науки);
- организационно-хозяйственный, социально-экономический аспекты.

При решении проблем повышения конкурентоспособности в машиностроении государство должно разработать определенные позиции в

отрасли. Все эти меры должны быть направлены на развитие внутреннего и внешнего рынка, а не на отдельные отрасли машиностроения.

В результате всех проведенных расчетов было выявлено, что предприятие находится в нормальном финансовом состоянии и имеет хороший показатель конкурентоспособности. Чтобы продолжать устойчиво развиваться и повышать конкурентоспособность, в третьей главе были предложены рекомендации.

С целью повышения конкурентоспособности была использована стратегия повышения эффективности, а именно: поднятие эффективности посредством перехода на более востребованные формы обслуживания клиентов. Для этой цели разработана новая услуга: оказание сервисных услуг (с разработкой новых стратегий оказания автосервисных услуг).

Целью этой новой услуги является оказание автосервисных услуг по обслуживанию и ремонту автобусов особо малого и малого классов. Назначением проектируемой СТО является также оказание полного спектра услуг в сфере технического обслуживания автобусов особо малого и малого классов в г. Челябинске.

Так, в третьей части работы было проведено технико-экономическое обоснование о создании станции технического обслуживания автобусов особо малого и малого классов в Курчатовском районе города Челябинска. По результатам исследования было выявлено, что необходимость в создании станции действительно есть.

В результате расчёта показателей экономической эффективности для проектируемого предприятия определены срок окупаемости и экономический эффект. За шесть месяцев работы предприятие не только полностью окупит свои затраты, но и получит чистую прибыль в размере 1004,6 тыс. руб.

По итогам проведенной работы можно сделать вывод, что вышеуказанные меры по повышению конкурентоспособности, станут залогом устойчивого его развития.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Аверченков, И.Л. Стратегии конкурентной борьбы. Тренинги и кейсы: учебное пособие/ И.Л. Аверченков. – М.: Речь, 2013. – 224 с.
2. Азоев, Г.Л. Анализ деятельности конкурентов [Текст]: учебник для вузов / Г.Л. Азоев. – М.: ГАУ, 2016. – 80 с.
3. Азоев, Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и тактика [Текст]: учебник для вузов / Г.Л. Азоев.– М.: ЦЭИМ, 2015. – 207 с.
4. Акишин, В.А. Конкуренция: современные тенденции, проблемы становления [Текст]: учебник для вузов / В.А. Акишин, В.А. Шабашев. – М.: ЦЭИМ, 2014. – 215 с.
5. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. – М.: Прогресс, 2015. – 326 с.
6. Алексенко В.В. Инновационные стратегии компаний как фактор национальной конкурентоспособности. М.: Научная книга, 2016. 136 с.
7. Андрианов В. Конкурентоспособность России в мировой экономике // МЭиМО, 2010. – № 3. – С. 31-33.
8. Ансофф, И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. / И. Ансофф – С-пб.: Изд-во Питер, 2014. – 344с.
9. Артеменко, В.Г. Финансовый анализ [Текст] / В.Г. Артеменко, М. В. Беллендир. – М.: ДИС, 2015. – 128 с.
10. Багиев Г.Л., Аренков И.А. Основы современного маркетинга. – СПб: СПб УЭиФ, 2015. – 116 с.
11. Баканов, М.И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле [Текст]: учебник для торговых вузов / М.И. Баканов. – М.: Экономика, 2016. – 386 с.
12. Балабанов, И.Т. Основы финансового менеджмента [Текст]: учебное пособие / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 528 с.
13. Басовский, Л. Е. Экономика отрасли: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности

«Экономика и управление на предприятии (по отраслям)» и «Профессиональное обучение (экономика и управление)» / Л. Е. Басовский. – Москва : ИНФРА-М, 2013. – 145 с. – ISBN 978-5-16-003464-5.

14. Болотин, М. Г. Инновационные пути развития российского машиностроения / М. Г. Болотин // Строительные и дорожные машины, 2010. – № 1. – С. 2–6.

15. Бородина, Е.И. Финансы предприятий [Текст] / Е.И. Бородина, Ю.С. Голикова. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2015. – 207 с.

16. Браерти Э. Бизнес-маркетинг: пер. с англ. / Эдвард Браерти, Роберт Эклс, Роберт Ридер. М.: Изд. Дом Гребенникова, 2017. 732 с.

17. Булышева, Т.С., Милорадов К.А., Халиков М.А. Моделирование рыночной стратегии компании: курс лекций / Т.С. Булышева, К.А. Милорадов, М. А. Халиков. – М.: Экзамен, 2015. – 288 с.

18. Вахрушина, М.А. Управленческий анализ. / М.А. Вахрушина – М.: Изд-во Омега –Л, 2014. – 400с.

19. Вершигора, Е.Е. Менеджмент [Текст]: учебное пособие / Е.Е. Вершигора. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 256 с.

20. Веснин, В.Р. Основы менеджмента [Текст]: учебник / В.Р. Веснин.– М.: Триада, Лтд, 2014. – 384 с.

21. Виханский, О.С. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс [Текст] / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Фирма Гардарика, 2014. – 416 с.

22. Владимирова, Т.А. Как оценить финансовое состояние фирмы: элементы методики [Текст] / Т.А. Владимирова, В.Г. Соколов.– Новосибирск, 2015. – 71 с.

23. Гапоненко, А.Л. Стратегическое управление. Учебник. / А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин – М.: Изд-во Омега – Л, 2015. – 464с.

24. Гниненко, А. В. Государственное регулирование как инструмент повышения конкурентоспособности российского автомобилестроения / А. В. Гниненко // Автомобильная промышленность, 2012 – № 10. – С. 1–5.

25. Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика: учебник / Е.П. Голубков. – М.: «Финпресс», 2014. – 416 с.
26. Гончарова Н.П., Перерва П.Г. Маркетинг инновационного процесса. – Киев, 2008. – 267 с.
27. Грант, Р.М. Современный стратегический анализ. / Р.М. Грант – СПб.: Изд-во Питер, 2013. – 560с.
28. Григорьев, Н. Экономика и бизнес России глазами западных менеджеров/ Н. Григорьев// Директор. – 2014. – №1. – С. 23–29.
29. Грушенко, В.И. Стратегии управления бизнесом. От теории к практической разработке и реализации: учебное пособие / В.И. Грушенко. – М.: Закон и право, 2015. – 296 с.
30. Долгов, А.И. Стратегический менеджмент. Учебное пособие / А.И. Долгов, Е.А. Прокопенко – М.: Изд-во Флинта, 2014. – 280с.
31. Долинская М.Г., Соловьев И.А. Маркетинг и конкурентоспособность промышленного предприятия. – М.: Дело, 2012. – 207 с.
32. Донцова, Л.В. Комплексный анализ бухгалтерской отчетности [Текст] / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. – М.: Дело и Сервис, 2015. – 301 с.
33. Дурович, А.П. Маркетинговые исследования. Учебное пособие. / А.П. Дурович – Минск: Изд-во ТетраСистемс, 2014. – 432с.
34. Захарова, Ю.А. Стратегии продвижения товаров / Ю.А. Захарова. – М.: Дашков и Ко, 2015. – 160 с.
35. Зулькарнаев, И.У., Ильясова Л.Р. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий./ И. У Зулькарнаев, л. Р. Ильясова// менеджмент в России и за рубежом. – 2014. №4. – С. 75.
36. Иванова, Е.И. Оценка конкурентоспособности предприятия. Учебное пособие. / Е.И. Иванова – Ростов н/Д.:Феникс, 2015. – 304с.

37. Ивашов, Е.В. Конкурент: друг или враг? Чем может оказаться полезен конкурент / Е.В. Ивашов // Управление сбытом. – 2014. – №11. – С. 28–33.
38. Кеворков, В.В. Повышение конкурентоспособности компании, формирование рыночной стратегии и ее практическое осуществление. / В.В. Кеворков, Д.В. Кеворков – М.: Изд-во Российская газета, 2014. – 216с.
39. Кейлер, В.А. Экономика предприятия [Текст]: курс лекций / В.А. Кейлер. – Новосибирск: НГАЭиУ, 2015. – 132 с.
40. Ковалев А.Н., Войленко В.В. Маркетинговый анализ. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2016. – 176 с.
41. Ковалева, А.М. Финансовый анализ [Текст] / А.М. Ковалева. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 341 с.
42. Колчина, Н.В. Финансы предприятий [Текст] / Н.В. Колчина, Г.Б. Поляк. – М.: ЮНИТИ, 2016. – 413 с.
43. Королева, Е. М. Уровень качества производства машин / Е. М. Королева, С. Н. Евстратов, К. Г. Белоусов // Вестник машиностроения, 2015. № 10. – С. 39–43.
44. Кретов И.И. Маркетинг на предприятии. –М.: Инфарм, 2008. – 251 с.
45. Курачева, В. Сервис как конкурентное преимущество. Рыночные факты / В. Курачева // Управление сбытом. – 2014. – №4. – С. 15–18.
46. Куренков А. Ю. Конкурентоспособность России в глобальной экономике М.: Международные отношения, 2013. – 375 с.
47. Ламбен, Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива: учебное пособие / Жан-Жак Ламбен: пер. с франц. – СПб.: Наука, 2015. – 589 с.
48. Лапаева, М. Г. Экономика отраслевых рынков : метод. указания / М.Г. Лапаева, С. А. Дедеева; М-во образования и науки Рос. Федерации, Федер. гос. бюджет. образоват. учреждение высш. проф. образования

«Оренбург. гос. ун-т», Каф. нац. экономики. – Оренбург : ОГУ, 2013. – Розанова, Н. М.

49. Левшина, О.Н. Современные методы обеспечения конкурентоспособности в предпринимательстве. / О. Н. Левшина – М.: Изд-во Юриспруденция, 2015. – 176с.

50. Леефланг, Й. Позиционирование и фокусировка как основа стратегии бизнеса / Й. Леефланг // Директор. – 2014. – №7. – С. 39-46.

51. Лифиц, И.М. Конкурентоспособность товаров и услуг. М.: Высшее образование, 2017. – 390 с.

52. Лукьянов, С. Отраслевые барьеры входа как важнейший инструмент политики ограничения конкуренции / С. Лукьянов, Н. Кисляк // Вопросы экономики, 2017. – № 2. – С. 101–110.

53. Любушин, Н.П. Экономический анализ. / Н.П. Любушин – М.: Изд-во Юнити-Дана, 2015. – 424с.

54. Мазилкина, Е.И. Управление конкурентоспособностью: Учебное пособие./ Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина – М.: Изд-во Омега-л, 2014. – 325с.

55. Максимцов, М.М. Менеджмент [Текст]: учебник для вузов / М.М. Максимцов, А.В. Игнатьева, М.А. Комаров. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2015. – 343 с.

56. Маркова, В.Д., Кузнецова, С.А. Стратегический менеджмент: курс лекций/ В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 2014. – 288 с.

57. Матальцев, А.Н. Анализ рынка: настольная книга маркетолога./ А.Н. Матальцев – М.: Изд-во Альфа, 2014. – 552с.

58. Минин, Е. Найти конкурента: когда соперники по рынку приносят настоящую пользу / Е. Минин // Маркетолог. – 2014. – №6. – С. 33–37.

59. Миронов, М.Г. Ваша конкурентоспособность /М.Г. Миронов.–М.: Альфа-Пресс, 2015. – 160 с.



60. Митин, А. Факторы, влияющие на качество продукции в машиностроении / А. Митин // Стандарты и качество, 2013. – № 3. – С. 66–70.
61. Моисеев, Н.К. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление [Текст]: учебно-практическое пособие / Н.К. Моисеева.– М.: Дело, 2016. – 221 с.
62. Одесс, В. И. Конкурентоспособность предприятий машиностроения / В. И. Одесс // Маркетинг, 2012. – № 2. – С. 102–109.
63. Павлов, Н.Н. Анализ конкурентоспособности фирмы. [Электронный ресурс] / Н.Н. Павлов – Электрон.дан. М., [2014]. – Режим доступа: [http://elitarium.ru/2008/09/18/analiz\\_konkurentosposobnosti\\_firmy.html](http://elitarium.ru/2008/09/18/analiz_konkurentosposobnosti_firmy.html).
64. Панкрухин, А.П. Стратегическое управление: Учебное пособие./ А.П. Панкрухин, А.А. Гапоненко – М.: Изд-во Омега-л, 2014. – 464с.
65. Перегожина О.Н. Проблемы конкурентоспособности наукоемких производств в современных условиях / О. Н. Перегожина // Наукоемкие технологии. 2017. Т.8, № 1. С. 78.
66. Портер, М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Экон. наука, 2015.
67. Портер, М.Э Конкурентоспособность. Конкуренция. Исправленное издание. / М. Портер – М.: Изд-во Вильямс, 2015. – 608с.
68. Портер, М.Э Международная конкуренция [Текст]: учебное пособие / М. Портер; пер. с англ. / под ред. Щетинина В.Д. – М.: Международные отношения, 2016. – 318 с.
69. Портер, М.Э. Конкуренция: учебное пособие/ М.Э. Портер: пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2013. – 608 с.
70. Просветов, Г.И. Конкуренция. Задачи и решения. Учебно-практическое пособие. / Г. И. Просветов – М.: изд-во Альфа-Пресс, 2015. – 344 с.
71. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: Экоперспектива, 2009. – 367с.

72. Самсонов, Н.Ф. Финансовый менеджмент [Текст]: учебник для вузов / Н.Ф. Самсонов. – М.: Финансы, ЮНИТИ, 2015. – 495 с.

73. Самсонова, М. В. Экономика отраслевых рынков : учеб. пособие / М. В. Самсонова; М-во образования и науки Рос. Федерации, Федер. агентство по образованию, Гос. образоват. учреждение высш. проф. образования «Оренбург. гос. ун-т». – Оренбург: ГОУ ОГУ, 2016. – 112 с.

74. Стрикленд, Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. 12-е издание. / Дж. Стрикленд – М.: Изд-во Вильямс, 2015. – 928с.

75. Стоянова Е.С. Финансовый менеджмент. Теория и практика. – М.: Перспектива, 2017. – 103с.

76. Тарасова В.П., Крутикова Ф.А. Толковый словарь рыночной экономики. – М.: Глория, 2013. – 302 с.

77. Уткин, Э.А. Курс менеджмента [Текст]: учебник для вузов / Э.А. Уткин. – М.: Зерцало, 2016. – 448 с.

78. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М.: Маркетинг, 2012. 886с.

79. Фатхутдинов, Р.А. Конкуренция: теория и практика [Текст]: учебно-практическое пособие / Р.А. Фатхутдинов, А. Ю. Юданов. – М.: Издательство ГНОМ и Д, 2015. – 304 с.

80. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учебное пособие/ Р.А. Фатхутдинов.–М.: Маркет ДС, 2014. –432 с.

81. Фляйшер, К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе. / К. Фляйшер – М.: Изд-во Бином. Лаборатория знаний, 2015. – 541с.

82. Хамчуков Д.Ю. Повышение конкурентоспособности машиностроительного комплекса // Экономический журнал. Мн., 2006. № 1. С. 62–71.

83. Хруцкий В.Е., Корнеева И.В. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка: Учеб.пособие. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Финансы и статистика. 528с.

84. Царев, В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий (организаций). Теория и методология. Учебное пособие. / В.В. Царев, А.А. Кантарович – М.: Изд-во Юнити-Дана, 2015. –799с.

85. Чеглик Л. Конкурентоспособность и условия ее обеспечения // Финансы, учет, аудит. 2011. N8. С.31–34.

86. Чечевицина, Л. Н. Экономика предприятия: Учебное пособие./ Л.Н. Чечевицина – Ростов н/Д.:Феникс,2015. – 378с.

87. Экономика отраслевых рынков : программа курса для спец. 060700 – «Национальная экономика» / сост.: И. Д. Тургель, М. В. Шляпкинова. – Екатеринбург : Изд-во УраГС, 2013. – 8 с.

88. Экономика отраслевых рынков : учебное пособие для бакалавров: учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим специальностям / Н. М. Розанова; Высш. шк. экономики, Нац. исслед. ун-т. – Москва : Юрайт, 2013. – 907 с. - ISBN 978-5-9692-1431-6.

89. Экономика предприятия (фирмы) [Текст]: учебник / под ред. О.И. Волкова, О.В. Девяткина. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 601 с.

90. Экономический механизм развития предприятия: учеб. пособие: в 2 ч. / С.А. Пелих и др. Ч.1, Экономические методы, рычаги и стимулы. Мн.: Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2016. 309 с.

91. Юданов, А. Ю. Теория конкуренции: прикладные аспекты [Текст] / А. Ю. Юданов // Мировая экономика и международные отношения. – 2013. – № 6. – С. 110–113

92. Юданов, А.Ю. Конкуренция: теория и практика [Текст]: учебник для вузов / А. Ю. Юданов. – М.: Гном-пресс, 2015 –190 с

93. Ясин Е. Конкурентоспособность и модернизация российской экономики // Вопросы экономики. 2014. – №7. – С. 4–32.

94. Яшева Г. Конкурентоспособность предприятий: методика оценки и результаты // Финансы, учет, аудит. 2010. № 4. С.17–21.

95. Яшева Г.А. Кластерный подход в повышении конкурентоспособности предприятий: монография / Г. А. Яшева. Витебск: ВГТУ, 2017. 301 с.

## ПРИЛОЖЕНИЯ

### ПРИЛОЖЕНИЕ А

#### Бухгалтерский баланс ООО «УралСпецТранс»

Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2020 года	На 31 декабря 2019 года	На 31 декабря 2018 года
<b>АКТИВ</b>				
<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Нематериальные активы	1110	97	10	28
Основные средства	1150	44 914	46 418	49 645
Отложенные налоговые активы	1180	381	353	352
Итого по разделу I	1100	45 393	46 781	50 025
<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
Запасы	1210	1 351 149	1 001 352	925 269
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	13 648	40	–
Дебиторская задолженность	1230	90 125	148 047	123 422
Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	7 356	835	78
Прочие оборотные активы	1260	3 202	1 470	703
Итого по разделу II	1200	1 465 480	1 151 744	1 049 472
<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>1 510 873</b>	<b>1 198 524</b>	<b>1 099 498</b>
<b>ПАССИВ</b>				
<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	12 000	12 000	12 000
Добавочный капитал (без переоценки)	1350	25 000	25 000	25 000
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	219 996	207 488	142 540
Итого по разделу III	1300	256 996	244 488	179 540
<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Отложенные налоговые обязательства	1420	735	712	775
Итого по разделу IV	1400	735	712	775
<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
Заемные средства	1510	351 580	207 272	25 293
Кредиторская задолженность	1520	889 995	730 485	878 372
Оценочные обязательства	1540	11 567	15 568	15 518
Итого по разделу V	1500	1 253 142	953 324	919 183
<b>БАЛАНС</b>	<b>1700</b>	<b>1 510 873</b>	<b>1 198 524</b>	<b>1 099 498</b>

## Отчет о финансовых результатах

Наименование показателя	Код строки	За 2020 год	За 2019 год
Выручка			
Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.	2110	4 184 274	3 607 705
Себестоимость продаж	2120	(4 180 980)	(3 647 033)
Валовая прибыль (убыток)	2100	3 294	-39 328
Прибыль (убыток) от продаж	2200	3 294	-39 328
Проценты к уплате	2330	(23 097)	(11 957)
Прочие доходы	2340	213 826	238 634
Прочие расходы	2350	(173 310)	(105 304)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	20 713	82 045
Налог на прибыль	2410	-5 416	-17 096
в т.ч. текущий налог на прибыль	2411	(5 423)	(17 159)
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	-1 274	-677
Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-22	63
Изменение отложенных налоговых активов	2450	29	-
Прочее	2460	-2 789	-1
Чистая прибыль (убыток)	2400	12 508	64 948
Совокупный финансовый результат периода	2500	12 508	64 948