

Уважаемые члены государственной экзаменационной комиссии, Вашему вниманию представлена выпускная работа на тему: **Управление конкурентоспособностью предприятия и пути ее повышения**

Объектом исследования является предприятием АО "Технэкспро".

Объектом исследования является АО «Технэкспро» - компания работает на рынке с 2008 года, основным видом деятельности является организация и проведение ремонта автомобилей различной сложности.

Динамика основных показателей, характеризующих результаты финансово-хозяйственной деятельности АО «Технэкспро» за 2015 – 2016гг. показывает повышение выручки и прибыли от продаж. Численность работников за исследуемый период не изменилась, а стоимость имущества увеличилась на 13,2%. Негативно финансовые результаты деятельности характеризует снижение чистой прибыли.

На основе данных бухгалтерского баланса по состоянию на 31.12.2016г. можно сделать вывод, что стоимость внеоборотных активов уменьшилась, а в результате роста запасов произошло увеличение оборотных активов. При этом сократилась дебиторская задолженность. Основным источником формирования имущества АО «Технэкспро» является заемный капитал, но сложилась положительная тенденция к увеличению доли собственного капитала с 9,1% до 14,1% в результате роста нераспределенной прибыли.

Динамика общих показателей оборачиваемости капитала АО «Технэкспро» за исследуемый период показала, что замедляется оборачиваемость совокупного капитала компании. Это произошло в результате замедления оборачиваемости собственного капитала и ускорения оборачиваемости кредиторской задолженности. Положительным является и увеличение выручки, полученной с каждого рубля основных средств.

В АО «Технэкспро» используется линейно-функциональная структура управления. Обеспеченность АО «Технэкспро» трудовыми ресурсами за 2015-2016гг. показал, что в 2016 году среднесписочная численность персонала в АО «Технэкспро» уменьшилась на три человека, степень обеспеченности персоналом составила 93%; в том числе численность административного персонала уменьшилась, а численность производственных рабочих сократилась, в то время как численность вспомогательных работников осталась прежний. Также было отмечено, что в АО «Технэкспро» трудятся сотрудники в возрасте от 40 до 50 лет.

Динамика производительности труда и среднегодовой заработной платы в АО «Технэкспро» показала, что фонд оплаты труда увеличился, при этом при сокращении среднесписочной численности персонала на 7,0% среднегодовая заработная плата работников увеличилась. Так как темп роста производительности труда выше, чем темп роста заработной платы, то АО «Технэкспро» обосновано повышало заработную плату работникам.

Для анализа воздействия факторов внешней и внутренней среды на деятельности АО «Технэкспро» в первую очередь был проведен PEST-анализ. Он показал, что воздействие факторов внешней среды способствует развитию, как всей отрасли, так и АО «Технэкспро». Определение степени влияния движущих сил на отрасль дали понять, что в качестве основных положительных движущих необходимо отметить стабильный темп роста рынка и благоприятное законодательство для инновационного процесса, при этом существуют значительные риски из-за неопределенности вектора развития отрасли, так как

внедрение новых технологий и изменения структуры потребителей способствуют изменению структуры рынка.

По результатам анализа воздействия конкуренции по 5 силам Портера необходимо отметить, что все факторы влияния имеют среднее воздействие, то есть их необходимо учитывать при анализе тенденций рынка, но при этом рынок достаточно подвижен для развития и входа новых игроков.

На рисунке в раздаточном материале изображена основная и вспомогательная деятельность АО «Технэкспро». Разница между суммарной ценностью услуги и затратами на обеспечение деятельности всех звеньев цепочки ценности формирует маржу.

Анализ издержек по видам деятельности АО за год показал, что самыми затратными звеньями цепочки ценностей предприятия являются: прямые издержки, содержание, ремонт и эксплуатация зданий, сооружений, территории, передаточных механизмов, электросетей, проектирование услуг, содержание, ремонт и эксплуатация технологического оборудования.

Актуальность проблемы совершенствования сбытовой политики компании в целях повышения эффективности ее деятельности обусловлена в настоящее время следующими обстоятельствами. Во-первых, сбытовая система является одной из главных обеспечивающих подсистем функционирования АО «Технэкспро». Во-вторых, ориентация оказания услуг на удовлетворение потребительского спроса требует совершенствования общей концепции управления сбытом услуг АО «Технэкспро» учетом тенденций развития современной рыночной ситуации, с одной стороны, и особенностей конкретной услуги — с другой. В-третьих, в условиях жесткой конкуренции главная задача системы управления сбытом — обеспечить завоевание и сохранение организацией предпочтительной доли рынка.

АО «Технэкспро» поддерживает взаимоотношения со СМИ, время от времени организует встречи с журналистами, применяет стимулирование потребителей, которое включает в себя демонстрации, выставки, распространение рекламных сувениров и реализует меры по стимулированию организованных потребителей и посредников.

Существенным недостатком маркетинговых коммуникаций, используемых для продвижения АО «Технэкспро» на рынке является ориентация на частных клиентов. Подобное положение приводит к тому, что компания не использует потенциал такой возможной и как «корпоративное обслуживание», в результате чего зимой и весной оборот компании значительно снижается.

Общая маркетинговая стратегия АО «Технэкспро» направлена на развитие бизнеса в области торговли - сферы деятельности, приносящей в ближайшее время и в перспективе стабильный доход. Несмотря на насыщенность рынка услугами, умелая организация и комплексное использование средств современного маркетинга позволяют занять незаполненный рыночный сегмент и получить достаточную прибыль.

Анализ конкурентоспособности предприятия АО «Технэкспро» показал, что по некоторым факторам конкурентоспособности не уступает лидерам отрасли, однако по остальным факторам находится на средней позиции.

Сводный индекс конкурентоспособности АО «АВТОМИГ» и АО «ЯРИСС» является самым высоким, Индекс конкурентоспособности АО «Технэкспро» по сравнению с идеальным вариантом средний. Максимально высокий балл получили следующие факторы АО «Технэкспро»: соответствие запросам потребителей,

условия оплаты, новизна услуг и ассортимент. Остальные факторы конкурентоспособности получили средние оценки. Основной конкурент АО «Технэкспро» - АО «АВТОМИГ» - по всем факторам получил максимальные баллы, второй лидер - АО «ЯРИСС» - имеет только одну оценки ниже максимальной – по уровню цен на предлагаемые услуги.

Интегральный показатель конкурентоспособности также свидетельствует о высокой конкурентной позиции основных лидеров - АО «АВТОМИГ» и АО «ЯРИСС». Наиболее высокий вес в общем интегральном показателе занимают такие факторы, как конкурентоспособность оказания услуг, показатели финансовой деятельности предприятия и показатели маркетинговой деятельности.

Сильными сторонами АО «Технэкспро» являются:

1. Большой опыт работы в сфере оказания услуг.
2. Разработана система скидок и специальных предложений для постоянных покупателей.
3. Наличие в штате специалистов, позволяющих осуществлять мелкий ремонт с выездом к клиенту.
4. Удобное месторасположение центрального офиса.
5. Наличие достаточных складских площадей для хранения запасных частей.

Слабыми сторонами АО «Технэкспро» являются:

1. Недостаточно широкий ассортимент.
2. Высокие цены по сравнению со среднерыночными ценами.
3. Неэффективная реклама.

Результаты проведенного SWOT-анализа АО «Технэкспро» свидетельствуют о том, что на деятельность данного предприятия наибольшее влияние оказывают внутренние факторы. Для оценки основных стратегических направлений для рассматриваемого предприятия АО «Технэкспро» была составлена матрица стратегий. В настоящее время АО «Технэкспро» является недостаточно конкурентоспособным предприятием и обладает средним потенциалом в отношении наиболее крупных конкурентов. Слабыми местами предприятия являются практически полное отсутствие маркетинговой стратегии и стратегии продвижения услуг на рынок, а также недостаточный профессионализм сотрудников, что влечет за собой среднее качество обслуживания в плане реализации услуг. Таким образом в результате проведенного исследования нами были выявлены следующие проблемы в области маркетинговой деятельности АО «Технэкспро»:

1. Слабая рекламная политика компании;
2. Клиентами компании являются в основном постоянные клиенты, новых клиентов крайне мало;
3. Информацию о фирме в основном распространяется по методу «сарафанного радио», действующая рекламная кампания привела всего 3% клиентов.
4. Многие из клиентов не удовлетворены качеством обслуживания в организации.

Для решения данных проблем рекомендуются следующие мероприятия:

1. Разработка рекламной компании. Данное мероприятие позволит увеличить количество новых клиентов.
2. В результате проведенного маркетингового исследования были выявлены

проблемы в качестве обслуживания потребителей, для предотвращения данных негативных факторов АО «Технэкспро» необходимо:

- с целью преодоления факторов «неопрятный вид персонала» и «У персонала нет форменной одежды» рекомендуем заказать персоналу форменную одежду, так же внедрить корпоративный стандарт, в котором будут прописаны нормы корпоративного поведения, внешнего вида сотрудников;

- с целью преодоления факторов «часто не дают сдачи», необходимо выдавать сотрудникам мелкие купюры для размена;

- для преодоления фактора «персонал в торговых точках не всегда любезен», компании необходимо проводить тренинги на темы «общение персонала с клиентами», «активные продажи», «клиент всегда прав».

В целом предложенная рекламная кампания является эффективной и способствует совершенствованию работы отдела маркетинга АО «Технэкспро», так как помимо традиционных рекламных средств используются социальные сети, сейлз-промоушн и участие в выставках, что способствует расширению рекламной деятельности АО «Технэкспро».