

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
ФГАОУ ВО «НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ТОМСКИЙ  
ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Юргинский технологический институт (филиал) федерального государственного  
автономного образовательного учреждения высшего образования  
«Национальный исследовательский Томский политехнический университет»

Юргинский технологический институт  
Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

Тема работы
Анализ повышения путей конкурентоспособности предприятия

УДК005.332.4:334.7

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-17Б70	Стяжкина Наталья Валерьевна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Полицинская Екатерина Викторовна	к.пед.н., доцент		

**КОНСУЛЬТАНТЫ:**

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Родионов Павел Вадимович	к.пед.н.		

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Полицинская Екатерина Викторовна	к.пед.н., доцент		

Юрга 2022 г.

## ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ООП

Код компетенции	Наименование компетенции
<b>Универсальные компетенции</b>	
<b>ОК(У)-1</b>	способен использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции
<b>ОК(У)-2</b>	способен анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции
<b>ОК(У)-3</b>	способен использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности
<b>ОК(У)-4</b>	способен использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности
<b>ОК(У)-5</b>	способен к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия
<b>ОК(У)-6</b>	способен работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
<b>ОК(У)-7</b>	способен к самоорганизации и самообразованию
<b>ОК(У)-8</b>	способен использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности
<b>ОК(У)-9</b>	способен использовать приемы первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуациях
<b>Общепрофессиональные компетенции</b>	
<b>ОПК(У)-1</b>	способен решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности
<b>ОПК(У)-2</b>	способен осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач
<b>ОПК(У)-3</b>	способен выбирать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, анализировать результаты расчетов и обосновывать полученные выводы
<b>ОПК(У)-4</b>	способен находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовностью нести за них ответственность
<b>Профессиональные компетенции</b>	
<b>ПК(У)-1</b>	способен собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов
<b>ПК(У)-2</b>	способен на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов
<b>ПК(У)-3</b>	способен выполнять необходимые для составления экономических разделов планов расчеты, обосновывать их и представлять результаты работы в соответствии с принятыми в организации стандартами
<b>ПК(У)-4</b>	способен на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты
<b>ПК(У)-5</b>	способен анализировать и интерпретировать финансовую, бухгалтерскую и иную информацию, содержащуюся в отчетности предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать полученные сведения для принятия управленческих решений
<b>ПК(У)-6</b>	способен анализировать и интерпретировать данные отечественной и зарубежной статистики о социально-экономических процессах и явлениях, выявлять тенденции изменения социально-экономических показателей
<b>ПК(У)-7</b>	способен, используя отечественные и зарубежные источники информации, собрать необходимые данные, проанализировать их и подготовить информационный обзор и/или аналитический отчет
<b>ПК(У)-8</b>	способен использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии
<b>ПК(У)-14</b>	способен осуществлять документирование хозяйственных операций, проводить учет денежных средств, разрабатывать рабочий план счетов бухгалтерского учета организации и формировать на его основе бухгалтерские проводки
<b>ПК(У)-15</b>	способен формировать бухгалтерские проводки по учету источников и итогам инвентаризации и финансовых обязательств организации
<b>ПК(У)-16</b>	способен оформлять платежные документы и формировать бухгалтерские проводки по начислению и перечислению налогов и сборов в бюджеты различных уровней, страховых взносов - во внебюджетные фонды
<b>ПК(У)-17</b>	способен отражать на счетах бухгалтерского учета результаты хозяйственной деятельности за отчетный период, составлять формы бухгалтерской и статистической отчетности, налоговые декларации
<b>ПК(У)-18</b>	способен организовывать и осуществлять налоговый учет и налоговое планирование организации

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
ФГАОУ ВО «НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ТОМСКИЙ  
ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Юргинский технологический институт (филиал) федерального государственного  
автономного образовательного учреждения высшего образования  
«Национальный исследовательский Томский политехнический университет»

Юргинский технологический институт  
Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»

УТВЕРЖДАЮ:

Руководитель ООП

\_\_\_\_\_  
(Подпись) (Дата) Полицинская Е.В.  
(Ф.И.О.)

**ЗАДАНИЕ**

**на выполнение выпускной квалификационной работы бакалавра**

В форме:

**Бакалаврской работы**

(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
3-17Б70	Стяжкина Наталья Валерьевна

Тема работы:

Анализ повышения путей конкурентоспособности предприятия

Утверждена приказом проректора-директора  
(директора) (дата, номер)

Срок сдачи студентом выполненной работы:

**ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:**

<b>Исходные данные к работе</b> <i>(информация об объекте исследования.)</i>	Объектом исследования выпускной квалификационной работы является ООО «ИнфоСофт». Предметом исследования является деятельность ООО «ИнфоСофт».
<b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b> <i>(краткая информация о нормативных документах для исследуемого предприятия; определение задач и результатов работы).</i>	Целью данной работы является совершенствование инвестиционной деятельности предприятия. Целью выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия ООО «ИнфоСофт». Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач: <ol style="list-style-type: none"><li>1 Изучить теоретические аспекты конкурентоспособности предприятия;</li><li>2 Провести анализ конкурентоспособности предприятия на примере ООО «ИнфоСофт»;</li><li>3 разработать рекомендации по улучшению конкурентоспособности предприятия и рассчитать экономическую эффективность предлагаемых мероприятий.</li></ol>

<b>Перечень графического материала</b> <i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i>	презентация
<b>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы</b> <i>(с указанием разделов)</i>	
<b>Раздел</b>	<b>Консультант</b>
«Социальная ответственность»	Родионов Павел Вадимович
<b>Названия разделов, которые должны быть написаны на иностранном языке:</b>	
Реферат	

<b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</b>	
---	--

**Задание выдал руководитель:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент	Полицинская Е.В.	доцент, к.пед.н		

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-17Б71	Стяжкина Наталья Валерьевна		

## ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>
3-17Б70	Стяжкина Наталья Валерьевна

<b>Институт</b>	<b>ЮТИ ТПУ</b>	<b>Направление</b>	<b>38.03.01</b>
<b>Уровень образования</b>	Бакалавр		«Экономика»

<b>Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:</b>	
<p><b>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, механического оборудования)</b>  <b>на предмет возникновения:</b>  - вредных проявлений факторов производственной среды (метеоусловия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения)  - опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)  - чрезвычайных ситуаций социального характера</p>	<p>Объектом исследования является кабинет менеджера ООО «ИнфоСофт» г.Новосибирск.  Длина кабинета - 4 м, ширина - 5 м, высота офиса –2,9 м.  Вредные и опасные производственные факторы:  - для повышения работоспособности необходимо чередовать период труда и отдыха, согласно виду и категории трудовой деятельности;  - недостаток освещенности.</p>
<p><b>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы СанПиН 2.4.6.2553-09 Санитарно-эпидемиологические требования к безопасности условий труда работников, не достигших 18-летнего возраста.</li> <li>- СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы.</li> <li>- Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 28 января 2021 г. № 29н.</li> <li>- Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 21 марта 2014 г. № 125н.</li> </ul>
Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:	
<p><b>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</b>  - принципы корпоративной культуры исследуемой организации;  - системы организации труда и его безопасности;  - развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;  - Системы социальных гарантий организации;  - оказание помощи работникам в критических ситуациях.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- соблюдение правил охраны труда;</li> <li>- возможность развития персонала путем программ подготовки и повышения квалификации; участие в социальных программах;</li> <li>- организация и порядок проведения мероприятий по профилактическим прививкам в рамках национального календаря профилактических прививок;</li> <li>- инструктажи о технике безопасности на рабочем месте;</li> <li>- инструктажи по пожарной безопасности.</li> </ul>
<p><b>2. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</b>  - содействие охране окружающей среды;  - взаимодействие с местным сообществом и местной властью;  - Спонсорство и корпоративная благотворительность;  - ответственность перед потребителями товаров и услуги (выпуск качественных товаров)  - готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.</p>	<p>Источники и средства защиты от существующих на рабочем месте опасных факторов (электробезопасность, условия для высотных работ и т.д.).  Пожаровзрывобезопасность (причины, профилактические мероприятия, первичные средства пожаротушения)  – мероприятия, мотивирующие охрану окружающей среды;  Ответственность.  Создан оперативный штаб по предотвращению проникновения COVID-2019.</p>

<p><b>3. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Анализ правовых норм трудового законодательства;</li> <li>- анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов;</li> <li>- анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности</li> </ul>	<p>Изучить следующие документы: Инструкции по пожарной безопасности, охране труда.</p>
<p><b>Перечень графического материала:</b></p>	
<p><i>При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)</i></p>	<p>—</p>

<p><b>Дата выдачи задания для раздела по линейному графику</b></p>	
--	--

**Задание выдал консультант:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Старший преподаватель	Родионов Павел Вадимович	к.пед.н.		04.02.2022

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-17Б70	Стяжкина Наталья Валерьевна		04.02.2022

## Реферат

В настоящее время на большинстве рынков существует сильная конкуренция (соперничество за покупателя). В настоящее время на рынке остаются только те компании, которые способны быстро адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды, приобретают конкурентное преимущество.

Конкуренты улучшают наши собственные продукты — они создают актуальность и стимулируют инновации, обеспечивая как мотивацию, так и стремление к развитию.

Это и объясняет актуальность выбранной темы исследования.

Ключевые слова: конкуренция, инновационная деятельность, прибыль, предприятие, эффективность.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия ООО «ИнфоСофт».

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач:

- 1 Изучить теоретические аспекты конкурентоспособности предприятия;
- 2 Провести анализ конкурентоспособности предприятия на примере ООО «ИнфоСофт»;
- 3 разработать рекомендации по улучшению конкурентоспособности предприятия и рассчитать экономическую эффективность предлагаемых мероприятий.

Объектом исследования является Общество с ограниченной ответственностью «ИнфоСофт».

Предметом исследования является финансово-хозяйственная деятельность предприятия.

## Abstract

Currently, there is strong competition in most markets (competition for the buyer). Currently, only those companies remain on the market that are able to quickly adapt to changing environmental conditions and gain a competitive advantage.

Competitors improve our own products - they create relevance and stimulate innovation, providing both motivation and drive for development.

This explains the relevance of the chosen research topic.

Keywords: competition, innovation, profit, enterprise, efficiency.

The purpose of the final qualification work is to develop measures to increase the competitiveness of the company LLC "InfoCoft".

To achieve this goal it is necessary to solve a number of problems:

- 1 To study the theoretical aspects of enterprise competitiveness;
- 2 To analyze the competitiveness of the enterprise on the example of LLC "InfoCoft";
- 3 to develop recommendations for improving the competitiveness of the enterprise and calculate the economic efficiency of the proposed activities.

The object of the study is InfoCoft Limited Liability Company.

The subject of the study is the financial and economic activities of the enterprise.

## Оглавление

Введение	10
1 Обзор литературы	12
1.1 Понятие конкурентоспособности и современные бизнес-модели	12
1.2 Концепции конкурентного преимущества	19
1.3 Источники конкурентного преимущества в цифровой экономике	23
1.4 Стратегии конкурентоспособности предприятия	27
2 Объект и методы исследования	31
3 Расчеты и аналитика	34
3.1 Анализ финансовой деятельности предприятия	34
3.2 Оценка конкурентоспособности предприятия	39
4 Результаты исследования	45
4.1 Итоги проведенного анализа деятельности предприятия	45
4.2 Мероприятия по повышению конкурентоспособности	47
4.3 Финансово-экономическое обоснование предложений по повышению конкурентоспособности	51
5 Социальная ответственность	54
5.1 Описание рабочего места	54
5.2 Анализ факторов внутренней социальной ответственности	56
5.3 Анализ факторов внешней социальной ответственности	57
5.4. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности	58
5.5 Заключение по разделу	59
Заключение	60
Список использованных источников	61
Диск CD-R	в конверте на обороте обложки

## Введение

В настоящее время на большинстве рынков существует сильная конкуренция (соперничество за покупателя). Кроме того идет информационная революция, которая принесла новые вызовы и возможности для руководителей (в предприятиях любого типа). Умение использовать возможности связанные с глобализацией и облегченным доступом к информации, становится ключевым навыком современного управленца. Динамические изменения в окружающей среде (сильная конкуренция) не позволяют длительное воспроизведение моделей ведения бизнеса. В настоящее время на рынке остаются только те компании, которые способны быстро адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды, приобретают конкурентное преимущество.

Конкуренты улучшают наши собственные продукты — они создают актуальность и стимулируют инновации, обеспечивая как мотивацию, так и стремление к развитию.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия ООО «ИнфоСофт».

Для достижения поставленной цели необходимо решить ряд задач:

4 Изучить теоретические аспекты конкурентоспособности предприятия;

5 Провести анализ конкурентоспособности предприятия на примере ООО «ИнфоСофт»;

6 разработать рекомендации по улучшению конкурентоспособности предприятия и рассчитать экономическую эффективность предлагаемых мероприятий.

Объектом исследования является Общество с ограниченной ответственностью «ИнфоСофт».

В качестве методов исследования в выпускной квалификационной работе применяется диалектический метод научного познания и системный подход. В ходе написания выпускной квалификационной работы использовались также такие методы как монографический, расчетно-конструктивный, методы системного анализа и исследования операций, математический, метод обобщения и натурального моделирования.

Информационной базой исследования стали законодательные и нормативно-правовые акты, а также бухгалтерская (финансовая) отчетность ООО «ИнфоСофт».

## 1. Обзор литературы

### 1.1 Понятие конкурентоспособности и современные бизнес-модели

Интенсификация системных процессов глобализации на региональном, национальном и глобальном уровнях, возникающих на фоне радикальных инновационных преобразований во всех сферах экономики и общественной жизни, смены технологических укладов, перехода к постиндустриальному обществу, сопровождается обострением международной конкуренции и формированием новых бизнес-моделей. В современных конкурентных условиях ведения бизнеса ключевыми вопросами управления являются не только увеличение объемов выпускаемой продукции (услуг), но и привлечение инвестиционных ресурсов и их распределение между сферами использования, что позволит обеспечить выполнение планов предприятия по текущей деятельности и расширению на основе на различные виды инноваций. Поэтому современное предприятие как хозяйствующий субъект любого уровня должно, исходя из своих стратегических целей, выбирать для себя ту или иную модель развития бизнеса.

В последние годы показатель для компаний, ищущих собственную бизнес-стратегию, было конкурентное преимущество. Они искали ответы на вопрос, что такое источники этого преимущества и как обеспечить его долговечность. Ответы были разные. Вызовы и преобразования в макромасштабе нашли свое отражение в изменениях в стратегическое функционирование хозяйствующих субъектов. Среда, в которой работают современные предприятия, становится все более сложной и требовательной. Тенденции, возникающие в этой среде, влияют на воспринимаемую ценность предложений, в результате компаний, конкурирующих друг с другом. Имея в виду изменения, происходящие в бизнес-среде, создавая долгосрочные отношения с клиентами

(бизнес партнеров) является одним из способов получить конкурентное преимущество.

Нынешняя догма гласит, что конкуренты могут быстро воспроизвести любую инновацию, а конкуренты преимущества носят в лучшем случае временный характер. Менеджеры компании должны постоянно следить за своими конкурентами и адаптировать их лучшие практики. Они также должны обладать несколькими флагманскими компетенциями (навыки), которые вызовут господство над соперниками и дадут им преимущество. Современные рынки характеризуются значительным изменением системы рыночных сил. Покупатели в роли получателей предложений компании стали не только партнерами, но и лиц, принимающих решения в плане построения отношений. Важность клиента в разработке стратегии компании, уже отмечалось гораздо раньше, однако современные условия предприятий поставили клиента в роль основного источника стоимости компании.

Политика в области конкуренции часто фокусируется на деятельности, связанной с поощрением конкуренции (создание рыночных условий в бизнес-среде, особенно в секторах, где было отсутствие или ограниченность конкуренции, что является важным видом деятельности для стран, переживающих трансформация системы) (Хороб 2013: 173). Задачей экономической политики часто является проведение мероприятий, связанных с реструктуризацией определенных экономических областей, определенных как приоритетные (поддержка отдельных секторов в укреплении конкурентный потенциал и повышение международной конкурентоспособности).

При проведение политики поддержки свободной конкуренции следует также рассчитывать на сокращение использования государственной поддержки для большинства секторов (компаний), потому что государственная помощь рассматривается как нарушение экономической свободы (Czarniewski, 2014, стр. 88-88). 94). Следует отметить, что процесс конкуренции в рыночной экономике не развивается плавно. Таким образом, можно указать ряд угроз,

ограничивающих его бесперебойную работу и развитие. Эти угрозы возникают из-за деятельности предпринимателей, желающих сократить конкуренцию с целью увеличения своей прибыли. Еще одна важная угроза – антиконкурентная вмешательство органов государственной власти, преследующее иные цели. Эти цели, будь то социальные или экономические, могут ввести антиконкурентные юридические или организационные барьеры, а также мешают конкурентному процессу. Следовательно, необходима юридическая защита конкуренции в экономике.

На большинстве рынков конкуренция представляет собой естественно развивающееся явление, и является наиболее желательным действием со стороны государства, что заключается в устранении конкурентного вмешательства. Однако один могут указывать на области экономики, где по структурным причинам или историческим обстоятельствам возникновение конкуренции без регулирующих действий со стороны органов государственной власти невозможно или значительно затруднено. К таким направлениям могут быть отнесены инфраструктурные отрасли: энергетика, железная дорога и воздушный транспорт и почтовые услуги, которые в двадцатом веке были монополиями государством в большинстве стран. Процесс конкуренции может быть интенсифицирован процессом создания достаточной осведомленности во всех стейкхолдерах, а это значит не только предприниматели, но и потребители, общественность органы власти, неправительственные организации (НПО) и т.д. Ключом является знание правил регулирования функционирующей рыночной экономики, а также законодательство о конкуренции, которое дает одна возможность оказать давление на бизнес и вызвать социально желательное поведение. Эта осведомленность формируется за счет правильно проведенной информационно-просветительской деятельности. и через всю сферу социальной коммуникации (УОКИК, 2011).

Современные тенденции развития экономической среды привели к существенному изменению отношения ученых и практиков к процессу

управления предприятием и возникновению нового направления, которое определяется комплексным использованием методологических подходов и инструментов анализа, как а также такими факторами, как динамичность, нестандартность в видении дальнейшего развития бизнеса (Nilorme et al., 2019b; Táncsošová, 2019). Результатом последних научных исследований и практической апробации в этой области стало формирование в западной научной мысли современной концепции управления, основанной на разработке и внедрении успешной бизнес-модели предприятия (Эванс и др., 2017), которая, в отличие от классические бизнес-стратегии, можно оценить с точки зрения эффективности.

Сегодня при определении понятия «бизнес-модель» выделяют два подхода:

- Ориентация на бизнес-процессы/роли (подход, направленный на предприятие) (Clauss, 2017; Linder & Willander, 2017; Дробязко и др., 2019b).
- Ориентированность на ценность/клиента (подход, направленный на внешнюю среду предприятия) (Янг и др., 2017; Дробязко и др., 2019a).

Использование бизнес-моделирования предполагает выполнение комплексного экономического, аналитического, графического и программного обоснования выбора наиболее эффективного варианта стратегического развития предприятия, в частности разграничение этапов формирования и развития бизнес-модели. исходя из индивидуальных факторов, условий и особенностей. Одним из приоритетов при выборе инновационной бизнес-модели является выбор способа формирования ценности для потребителя.

Можно определить три альтернативных вектора: лидерство в продукте, операционное превосходство и понимание (взаимодействие) с клиентом. Важным приоритетом при выборе инновационной бизнес-модели предприятия является формирование ценности для предприятия. Здесь можно выделить три основных вектора, рассмотрев суть которых, компания выбирает для себя наиболее важный вариант приоритетного развития: ориентация на

результативность, ориентация на эффективность или ориентация на сбалансированное развитие и социальную ответственность.



Рисунок 1 – Векторы формирования стоимости предприятия в соответствии с концепцией бизнес-моделей, ориентированных на бизнес-процессы

В случае акцента на максимизацию производительности задача управленческой команды будет заключаться в том, чтобы направить персонал на достижение эффекта масштаба, большого сегмента рынка, за счет высокого объема продаж. Если компания делает выбор в пользу повышения эффективности своей деятельности, усилия должны быть направлены на получение наилучших показателей абсолютно всех видов рентабельности, максимизацию рыночной капитализации предприятия. Третий вектор направляет деятельность компании на достижение сбалансированного развития и соблюдение социальной ответственности перед обществом. Поэтому понимание потребностей потребителей, предприятий и учет влияния всех факторов и

создание и предоставление комплексных бизнес-решений для целевых сегментов рынка являются приоритетной задачей развития предприятия. Успешная инновационная бизнес-модель состоит из предложения, имеющего высокую потребительскую ценность, и ключевых ресурсов и процессов, которые предприятию придется объединить для создания своего предложения. Сформируем основные элементы, необходимые для создания успешной инновационной бизнес-модели в системе управления конкурентоспособностью предприятия (рис. 2).



Рисунок 2 – Элементы успешной инновационной бизнес-модели в системе управления конкурентоспособностью (авторская работа)

Для эффективной реализации предложенной инновационной бизнес-модели в системе управления конкурентоспособностью предприятия предлагается реализовать разработанные мероприятия по совершенствованию процесса управления и координации принимаемых решений. Ведь именно управленческие бизнес-процессы должны обеспечивать эффективность предприятия в управлении и согласовании решений. Разработка новых программ обучения сотрудников различного уровня, включая дистанционное обучение, обучение на рабочем месте, создание виртуального учебного центра приводит к

повышению квалификации сотрудников, овладению новыми специфическими навыками, а это дополнительный способ мотивации. Использование источников открытых инноваций способствует диверсификации научных идей, интенсификации инновационного процесса и снижению стоимости трансфера технологий. Этот метод позволяет выявить и удовлетворить потребности потребителей, ведь результатом открытых инноваций не обязательно является конкретная технология или разработка, иногда это может быть просто идея или предложение по решению определенной значимой проблемы. Организация праздничных общекорпоративных мероприятий повышает мотивацию, способствует лучшему осознанию ценностей компании, воспитывает лояльность сотрудников к своей компании. Внедрение системы материального стимулирования работников к инновационной деятельности приводит к увеличению количества идей, снижению сопротивления изменениям, ускорению инновационного развития на всех организационных уровнях.

На основе анализа способов, критериев и приоритетных направлений выбора инновационной бизнес-модели в системе управления конкурентоспособностью предприятия наиболее оптимальным будет построение бизнес-модели на основе Canvas Business Model. Эта модель представляет собой простой и эффективный инструмент создания новой бизнес-модели, которую используют многие предприятия для создания устойчивых конкурентных преимуществ. Использование бизнес-модели Canvas поможет создать ценность для клиентов, улучшить возможности предприятий по разработке, тестированию и созданию продуктов и услуг, которые нужны клиентам.

В зависимости от того, как долго инновации могут обеспечить большую потребительскую ценность продукта или услуги предприятия по сравнению с конкурентами, зависит устойчивость бизнес-модели и скорость роста предприятия. Таким образом, основными чертами современной бизнес-среды являются усиление конкуренции между национальными и иностранными производителями, появление новых видов рисков в бизнесе, которые носят не

только экономический, но и социально-политический характер, периодические колебания финансовых рынков, изменяющие скорость и направление движения капитала и т. д. В таких меняющихся условиях особенно важно обеспечить эффективное функционирование хозяйствующих субъектов, что подтверждается ростом рыночной стоимости предприятия. Это возможно благодаря формированию инновационной бизнес-модели в системе управления конкурентоспособностью предприятия. Ведь одним из основных факторов обеспечения эффективности деятельности предприятия и повышения его конкурентоспособности является его способность эффективно управлять инновациями.

## 1.2 Концепции конкурентного преимущества

Б.Д. Хендерсон ссылаясь на принципы эволюционной биологии при анализе соревнования. Он заметил, что все конкуренты, которые выжили и продолжали работать, собственное уникальное конкурентное преимущество. Если бы они этого не сделали, их бы вытеснили другие. Школа позиционирования фокусируется прежде всего на анализе структуры рынка и поведение участников рынка и их взаимные взаимодействия. В своих предположениях доминирующую роль отводилась условиям в данном секторе, признавая их определяющими в производительность компании. Влияние ресурсов, принадлежащих компании считается незначительным. Высказывались предположения о недостатке разнообразия компаний в данном секторе с точки зрения контролируемых ресурсов или что это разнообразие было неустойчивым, обусловленная высокой мобильностью ресурсов.

В рамках ресурсной школы произошла смена доминирующей парадигмы признание конкурентного преимущества. Акцент был сделан на ресурсы как на главный источник этого преимущества. Это потребовало допущений, противоположных тем, которые существовали в школе позиционирования, то

есть признание того, что компании в секторе могут различаться с точки зрения ресурсы, которые они контролируют, и что ресурсы не могут быть легко перемещены. Ограничения в мобильности были связаны с теми ресурсами, которые нельзя было приобрести на рынке. Ученые указали, что если компания хочет использовать неторгуемые ресурсы, она должна производить их самостоятельно. Поэтому И. Дирикс и К. Кул представили концепцию накопления активов, трактуя термин активы как взаимозаменяемые с ресурсами (Dierickx и Круто, 1989). По мнению этих авторов, резервные фонды создаются за счет формирования потока соответствующие потоки в течение определенного времени. Это означает, что производство таких активов, как репутация с точки зрения качества продуктов или услуг требует создания последовательной решения, связанные с такими видами деятельности, как: обучение персонала, контроль качества, коммуникация с рынком и т.п.

Различие между потоками и активами должно указывать на то, что в краткосрочной перспективе компания влияет только на формирование потоков; уровень резервных активов остается относительно постоянный. И. Дирикс и К. Кул обнаружили, что долговечность привилегированного положения компании (что связано с конкурентным преимуществом) с точки зрения их активов, зависит от возможности дублирования этих активов. Таким образом, активы стратегического резерва включают те активы, которые нельзя приобрести на рынке и трудно имитировать и заменить. Р.А. Д'Авени и Р. Гюнтер представили собственную концепцию гиперконкуренции и от постоянного конкурентного преимущества в пользу серии последовательных краткосрочных конкурентных преимуществ (D'Aveni & Gunther, 1994). Также произошли изменения в подход к ресурсам как к источнику конкурентного преимущества. Ключ к достижению Преимуществом являются не ресурсы, а способность их приобретать и преобразовывать. В центре внимания от анализа конкурентного преимущества и его источников перешли к анализу процесс создания этого преимущества.

Не существует единственно правильного способа проведения конкурентного анализа, но расползание масштаба может превратить его в отсасывающую время воронку.

В экономике существуют две основные теории достижения конкурентного преимущества предприятиями: Стратегическая структура Market-Based View (MBV) утверждает, что эффективность компании определяется исключительно структурой и конкурентной динамикой отрасли.

Из этого вытекает модель пяти сил Портера, которая показывает пять основных сил, которые усиливают конкурентное давление в вашей отрасли. Анализ этих сил поможет вам лучше понять целевые рынки и подготовиться к запуску. Барьеры для входа: высокие барьеры для входа означают более низкую межотраслевую конкуренцию, но также могут быть признаком монополии. В отрасли, в которую трудно проникнуть, скорее всего, будет несколько авторитетных игроков, занимающих большую долю рынка. Пример в электронной коммерции: интернет-продажи мебели. Выход на рынок затруднен из-за стоимости доставки. Крупные сетевые игроки, такие как Ikea, West Elm, Wayfair, владеют территорией. Но, как доказал ритейлер DTC Burrow, у него все еще есть место для новых участников.

Власть поставщиков: ведущие поставщики (продавцы) могут контролировать цены, снижать качество продукции и устанавливать ориентиры для других участников. Пример в электронной коммерции: Amazon популяризировал концепцию «бесплатной доставки» и «доставки на следующий день», эффективно вынуждая других игроков последовать их примеру. Покупательская способность: наоборот, мощная демографическая группа покупателей может влиять на рынки, требуя более высокого качества продукции, снижая цены или заставляя игроков отрасли конкурировать друг с другом. Пример в электронной коммерции: устойчивость стала серьезной проблемой для потребителей. Некоторые бойкотируют компании, использующие пальмовое масло в пищевых продуктах. Или выступите против косметических брендов,

использующих синтетические ароматизаторы. Такие группы покупателей тратят деньги на бренды, которые лучше соответствуют их ценностям. И вызвать более широкие изменения в отрасли. Угроза замены. Некоторые продукты рискуют стать излишними или быть замененными более дешевыми, более устойчивыми или более модными альтернативами. Пример в электронной коммерции: в 2016 году Apple убрала разъем для наушников из новых моделей iPhone, фактически запустив рынок беспроводных наушников (которые они также производили). Это затронуло продавцов наушников, которые ранее нацеливались на владельцев iPhone. Второй популярной теорией конкуренции является стратегическая структура Resource-Based View (RBV). Эта парадигма больше фокусируется на анализе того, как внутренние ресурсы могут способствовать конкурентному преимуществу компании. При проведении исследования конкурентов с использованием RBV ваша цель — определить, как каждая компания использует свои ресурсы для обеспечения/улучшения своей позиции на рынке.

Два типа анализа ресурсов RBV: Материальные активы — все физические активы, которые есть у компании, такие как оборудование, капитал, офисы, веб-сайт электронной коммерции, мобильное приложение и т. д. Физические активы обеспечивают меньшее конкурентное преимущество, поскольку любой конкурент может купить идентичные активы. Нематериальные активы — все виды интеллектуальной собственности, позиционирование бренда, клиентский опыт, культура работы и другие нематериальные активы, созданные бизнесом за годы. Нематериальные ресурсы труднее (если вообще возможно) воспроизвести. Таким образом, они обеспечивают долгосрочное конкурентное преимущество. Далее RBV разбивает ресурсы по типам: Неоднородные ресурсы — каждый бизнес обладает различным набором навыков, возможностей и основных компетенций. Даже компании в одной и той же нише начинают с разного сочетания ресурсов. Следовательно, это позволяет предприятиям отличаться друг от друга, проводя конкурентные стратегии, основанные на их сильных сторонах. Согласно RBV, разнородные ресурсы помогают предприятиям

получить конкурентное преимущество, даже если они продают аналогичные продукты. Вот краткий пример анализа конкуренции, чтобы проиллюстрировать это: Apple, Sony и SkullCandy продают наушники. Но каждая компания использует свои материальные и нематериальные активы по-разному, чтобы обеспечить себе долю рынка. Apple имеет сильный капитал бренда и фокусируется на построении долгосрочных отношений с каждым покупателем за счет дополнительных продаж различных гаджетов. Sony использует свою обширную дистрибьюторскую сеть и экономию за счет масштаба, чтобы продавать множество дешевых и более качественных продуктов на разных рынках. SkullCandy — нишевый игрок, специализирующийся на продаже меломанам стильных аксессуаров и аксессуаров ограниченного выпуска.

### 1.3 Источники конкурентного преимущества в цифровой экономике

По Барни, конкурентное преимущество возникает, когда компания реализует стратегию что способствует созданию стоимости, а конкурирующие компании не в состоянии достичь аналогичного результата (Барни, 1991). По его мнению, долговечность преимущества не относится к продолжительности времени, в котором существует преимущество. Конкурентное преимущество стабильно только тогда, когда оно переживает усилия устранить его.

Либерман провел исследование преимуществ первого выхода на рынок. насчитывают более 200 интернет-компаний из 46 секторов (Finney, Lueg & Campbell, 2008). Хотя их стоимость может расти, интернет-компании часто убыточны. Либерман изучал выгоду быть первым на рынке через призму рынка. капитализацию (рыночную стоимость компании, котирующейся на фондовой бирже) и изучили их доходы с 1999 по 2003 год. Исследование показало, что преимущества быть первым только произошло на рынках с сетевым эффектом или с пионерскими компаниями, патентующими технологию. Компании, использующие сетевые эффекты и извлекающие выгоду из того, что они первые,

в основном являются компаниями, которые работают на многосторонних рынках. В исследовании учтены данные до 2007 года, а корреляция между первым предложением продукта и количеством лет существования компании есть на рынке. С. Мин и М. Вольфинбаргер пришли к аналогичным выводам относительно преимуществ быть первыми в сектор электронной коммерции США (Min & Wolfenbarger, 2005, стр. 1030-1039). Их исследование показывает, что пионеры не имеют значительного преимущества перед имитаторами с точки зрения рынка доля, маржа продаж или эффективность расходов на коммуникацию с рынком.

Важным вопросом в достижении устойчивого конкурентного преимущества может быть механизм изоляции, что является способом предотвратить или, по крайней мере, воспрепятствовать имитации конкурентного преимущества.

Стратегические контрольные точки могут иметь различные формы и размеры. Компания Amazon.com больше внимания уделяет управлению своим портфелем клиентов, чем своим портфелем продуктов, приближая их к своим клиентам (Quinn, 2014, стр. 80-88). Торговые марки и авторские права способы обеспечения дохода во многих интернет-магазинах или информационных службах. Информационные услуги контент, который они создали и опубликовали в Интернете, часто охраняется авторским правом. Один год или двухлетнее преимущество в разработке продукта имеет место в случае компаний, которые характеризуется первым предложением продукта. Другие методы получения дохода могут основываться на продаже недифференцированных продуктов по низкой цене, более высокой, равной или более низкой цене, чем рыночная цена. Более низкая цена может быть достигнута благодаря преимуществу масштаба или масштаба, при этом такого рода преимущество трудно поддерживать, потому что Интернет имеет высокую прозрачность цен, и клиенты могут легко найти компании, предлагающие товары по более низкой цене, что усиливает давление, направленное на снижение цен среди некоторых

розничные торговцы. Хорошо развитые и надежные бренды могут продаваться по более высокой цене, чем рыночная цена. Продажа по более высокой цене также возможна для людей, которые менее ориентируются в том, что происходит на рынке (Liu, Wei & Chen, 2009).

Высокая скорость технологических изменений приводит к тому, что последующие поколения продуктов быстро устаревают в восприятии клиентов. Это неопределенность с точки зрения технологии, которая может вызвать нежелание клиентов принимать решения о покупке текущего поколения товаров. Компании-первопроходцы, предлагающие продукты в категории, где технологии меняются быстро сталкиваются с проблемами в виде сильной конкуренции, основанной на инновациях продукта и бездействии клиента.

Быстрый темп изменения рынка, вызванный быстрым ростом рынка или изменением предпочтения клиентов, вызывает приход в сектор новых игроков, привлеченных возможностью легко приобретать клиентов. По мнению многих исследователей, рост рынка увеличивает шансы новых игроков и снижает преимущество быть первым (Suarez & Lanzolla, 2007, стр. 377-392). Компании, работающие в секторе, в котором происходят быстрые изменения в двух измерениях (рынок и технологии) в то же время действуют в условиях особой неопределенности, что как показывают исследования, может привести к принятию неверных решений (Suarez & Lanzolla, 2007). Быстрый темп изменений на рынке и в технологиях может снизить затраты на переключение, которые один из основных механизмов изоляции, используемых компаниями-первопроходцами на рынке. Медленный темп изменений в технологии и на рынке облегчает получение выгоды от того, чтобы быть первым. Сегодня большое значение имеют различные ключевые характеристики конкурентного преимущества. Эти особенности, которые создают конкурентную среду, позволяют компаниям динамично реагировать на изменяющиеся потребности клиентов и возможность персонализировать их ценностное предложение. Строительство нового, ключевого качества конкурентоспособности в новых

отраслях, означает способность компании предложить конкретной категории преимуществ для клиента, а не просто создавать продукты для установленных рынков.

Веб-сайт конкурента не всегда является точным изображением того, на что на самом деле способен их продукт — это портрет, который они рисуют о том, что они хотят, чтобы другие думали об их продукте. Хотя они могут перечислять функции и возможности, зачастую речь идет скорее о позиционировании и стиле, чем о содержании.

Использование служб мониторинга новостей (таких как оповещения Google), подписка на отраслевые информационные бюллетени (и фактический просмотр их), отслеживание конкурентов в социальных сетях и подписка на обновления их новостей — отличные способы держать руку на пульсе того, что происходит в отрасли на рынке, не забывая постоянно проверять их. Это будет предупреждать вас, когда объявляются новые выпуски или функции, заключаются крупные сделки или происходят крупные наймы (или увольнения).

Неподвижные ресурсы — некоторые бизнес-ресурсы не могут быть легко переданы другой компании в краткосрочной перспективе. Например, вы не можете «скопировать» бренд и опыт электронной коммерции Skullcandy и «вставить» их в свой магазин, чтобы получить те же результаты. Большинство нематериальных бизнес-ресурсов неподвижны — внутренние знания, процесс разработки продукта, брендинг и т. д. Поэтому вам следует оценить, как можно использовать ваши нематериальные неподвижные ресурсы, чтобы превзойти конкурентов, а не просто пытаться копировать то, что делают другие. Подводя итог, можно сказать, что анализ конкуренции представляет собой многогранный процесс, направленный на изучение: Кто главные движущие силы на рынке Какие внешние и внутренние силы формируют конкурентную среду Какие типы ресурсов есть у разных игроков Как они используют свои активы, чтобы выделиться Где пробелы в возможностях конкурентов Какие ресурсы у вас есть (или нужны), чтобы заполнить эти пробелы.

## 1.4 Стратегии конкурентоспособности предприятия

В операционной практике речь всегда идет о признании, создании и использовании конкурентных преимуществ для усиления собственной конкурентоспособности. Однако эти конкурентные преимущества не статичны, а очень динамичны и иногда быстро меняются в разных направлениях.

Поэтому необходимо регулярно оценивать собственную конкурентоспособность по различным критериям поддержания конкурентоспособности. Затем их можно скорректировать, согласовать и использовать, что ведет к устойчивому корпоративному развитию.

Существуют различные соображения и подходы к оценке конкурентных преимуществ. Критерии оценки конкурентоспособности с использованием конкурентных преимуществ:

- Количество (от нескольких до многих).
- Важность (от менее важного до очень важного) Продолжительность действия (от краткосрочного до долгосрочного).
- Эффективность (от слабой до интенсивной).

Следует отметить, что каждое конкурентное преимущество уникально и должно рассматриваться как таковое в контексте компании и ее возможностей.

«Эффективность» является, например, важным конкурентным преимуществом, если приложение обеспечивает особенно высокую выгоду. «Срок жизни» конкурентного преимущества относится к продолжительности времени, в течение которого это конкурентное преимущество может быть реализовано. После этого эффект пропадает или сильно снижается. Большое «количество» различных или множественных конкурентных преимуществ хорошо подходит для конкурентоспособности, чтобы лучше представить себя в целом.

«Смысл» конкурентных преимуществ объясняет отношение к реальной деловой активности компании. Чем важнее конкурентное преимущество для реальной деловой цели, тем лучше оно для компании.

Особые формы конкурентных преимуществ:

- 1 Прозрачность (от невидимого к видимому).
- 2 Цепочка эффектов (два или более конкурентных преимущества дополняют друг друга или основываются друг на друге).

«Прозрачность» относится к признаку того, является ли конкурентное преимущество четко узнаваемым, т. е. также воспринимается ли оно как таковое третьими сторонами, или является ли это конкурентное преимущество результатом, например, определенного сочетания отдельных факторов и, следовательно, изначально не является четко узнаваемым.

«Эффективные цепочки» – это окончательно выстроенные или параллельные конкурентные преимущества, которые приводят к непропорциональной, так называемой, резонансной эффективности.

Регулярный анализ конкурентных преимуществ компании по отношению к этим критериям или целенаправленное усиление этих конкурентных преимуществ приводит к несоразмерной конкурентоспособности.

Есть много разных способов получить конкурентное преимущество на рынке, и многие компании сосредоточатся на нескольких проверенных и надежных методах, чтобы получить преимущество в конкурентной борьбе. Эти методы можно разделить на четыре категории, которые составляют основу для понимания того, как предприятия пытаются конкурировать.

Четыре основных метода достижения конкурентного преимущества:

- 1) лидерство по издержкам;
- 2) дифференциация;
- 3) оборонительные стратегии;
- 4) стратегические альянсы. Тот же продукт, более низкая цена.

Лидерство в издержках – это первое конкурентное преимущество, которое предприятия часто пытаются получить. Лидерство в издержках как преимущество возникает, когда бизнес может предложить продукт такого же качества, как и его конкуренты, но по более низкой цене.

Дифференциация — это вторая стратегия, которую компании часто используют, чтобы выделиться среди конкурентов. В стратегии дифференциации низкая стоимость является лишь одним из многих возможных факторов, которые могут выделить один бизнес среди других.

Еще один способ для бизнеса получить конкурентное преимущество — использовать защитную стратегию. Преимущество этого типа стратегии заключается в том, что она позволяет бизнесу еще больше дистанцироваться от конкурентов, в некотором смысле сохраняя достигнутое конкурентное преимущество. Следовательно, эта стратегия тесно связана с дифференциацией и лидерством в издержках, поскольку это метод, используемый предприятиями для сохранения этих преимуществ после их достижения. Таким образом, из анализа можно сделать следующие выводы:

1 Конкуренцию на внутренних рынках следует рассматривать как одно из достижений политическая трансформация и неотъемлемая часть рыночной экономики. Задача государственной власти создает условия для развития, защиты и поддержки рыночная экономика.

2 Важно стремиться к внедрению решений, которые могут усилить конкуренцию там, где это необходимо. уже существует. Любые улучшения в компании или удаление необоснованных препятствия для их эффективной работы, вызывают повышение их конкурентоспособности и инновации с положительными результатами для рынка и клиентов, и считаются важные мероприятия по поддержке развития конкуренции в экономике.

3 Ключевые черты конкурентоспособности, как показано в данной работе, важны в долгосрочной перспективе. срок. Навыки и опыт руководства компании могут позволить создать ценность, которая меняется со временем, что

обеспечивает удержание клиентов в долгосрочной перспективе, гарантия непрерывности существования компании и ее высокой стоимости. Эти качества являются результатом конкурентоспособности и источником будущей деятельности в этой области. исследований и разработок.

4 Конкурентное преимущество может быть создано в результате инновационной деятельности и не только эффективное использование ресурсов, чем у конкурентов. Компании могут генерировать конкурентное преимущество за счет более эффективного использования своих ресурсов для производства и предложения продукты, которые, по крайней мере, сопоставимы с предложением конкурентов или обеспечивают ценность для клиентов по более низкой стоимости (и цене), или когда товары оцениваются выше, чем конкуренции по сопоставимой цене.

## 2 Объект и методы исследования

ООО «ИнфоСофт» является обществом с ограниченной ответственностью, основным видом деятельности которого является предоставление услуг компьютерного программного обеспечения.

Полное наименование предприятия – Общество с ограниченной ответственностью «ИнфоСофт».

Тип собственности – частная собственность.

Уставной капитал предприятия составляет 10000 рублей. Адрес места нахождения предприятия: г. Новосибирск.

Виды деятельности:

- Услуги по настройке и внедрению различных типовых и доработанных систем 1С: Предприятие 8;
- Любые доработки систем 1С:Предприятие 8, разработку персональных решений;
- Реализацию средств интеграции систем 1С:Предприятие с любыми внешними информационными системами; настройку и доработку обмена данными различных баз данных 1С друг с другом;
- Все необходимые обновления систем 1С (платформы, конфигурации, отчетности и т.д.);
- Администрирование баз 1С, ограничение доступа пользователей, настройка ролей и интерфейсов пользователей, настройка резервного копирования;
- Сопровождение и консультирование пользователей систем 1С; оперативное исправление ошибок в коде и в настройках программ;
- Первоначальную загрузку данных в различные конфигурации 1С;

Предприятие ООО «ИнфоСофт» имеет 3 отдела: административный, клиентский и проектный отделы. Количество сотрудников предприятия – 10

человек. Генеральный директор – 1 чел., коммерческий директор – 1 чел., клиентский отдел – 2 чел., проектный отдел – 6 человек.

Организационная структура управления на предприятии – линейная (рисунок 3).



Рисунок 3 – Организационная структура предприятия ООО «ИнфоСофт»

Как можно увидеть из рисунка 1, на предприятии линейно-функциональная организационная структура.

Линейно-функциональная организационная структура управления – это такая схема работы органов управления, при которой каждый из них обязан выполнять определенный комплекс технологических, производственных, конструкторских, финансовых или информационных функций. Производственные подразделения, подчиненные функциональному органу, обязаны выполнять все его указания.

Для анализа деятельности ООО «ИнфоСофт» в выпускной квалификационной работе применялись различные методы исследования.

Методы исследования - это особые процедуры сбора и анализа данных. Определение исследовательских методов является неотъемлемой частью выпускной квалификационной работы. Типы методов исследования можно разделить на несколько категорий в зависимости от характера и цели исследования и других атрибутов.

Выделяют два вида научных методов:

Теоретический (отображение внутренних связей, достигаемых методами обработки данных).

Эмпирический (специализированная форма практики, тесно связанная с экспериментом).

По дизайну исследования типы методов исследования можно разделить на две группы - исследовательские и заключительные. Исследовательские исследования направлены только на изучение области исследования и не пытаются дать окончательные и убедительные ответы на вопросы исследования. Заключительные исследования, напротив, стремятся дать окончательные и убедительные ответы на вопросы исследования.

### 3 Аналитика и расчеты

#### 3.1 Анализ финансовой деятельности предприятия

Для начала рассмотрим данные бухгалтерского баланса в виде общего анализа структуры показателей за 2021 год (таблица 1).

Таблица 1 – Общий анализ структуры баланса

Актив	Сумма, тыс. руб.	%	Пассив	Сумма, тыс. руб.	%
Внеоборотные активы	-		Собственный капитал	4707	80,26
Оборотный капитал	5865	100	Заемный капитал	1158	19,74
Баланс	5865	100	Баланс	5865	100

Из таблицы 1 можно увидеть, что оборотный капитал предприятия составляет 100%. Исходя из этого, можно сделать вывод, что предприятие можно считать материалоемким. Кроме того собственный капитал предприятия также занимает достаточно большой удельный вес (80,26%), то это позволяет сделать вывод, что анализируемое предприятие является стабильно финансово устойчивым и платежеспособным.

Рассмотрим структуру и динамику активов предприятия ООО «ИнфоСофт», которые представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Показатели структуры и динамики активов

Актив	2020 год		2021 год		отклонение	
	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
1. Всего активов	5289	100	5865	100	576	10,9
в том числе:						
1.2 Оборотные активы	5289	100	5865	100	576	10,9
из них:						
материальные	499	9,4	601	10,25	102	20,4
финансовые	4790	90,6	5264	89,75	474	9,9

По данным таблицы 2 видно, что удельный вес в общей структуре активов за 2020 год составляют оборотные активы 100%, в 2021 году никаких изменений нет.

Если рассматривать активы предприятия в динамике ООО «ИнфоСофт» за 2019 – 2021гг., то наблюдается тенденция к повышению, которая составила разницу в сумме 576 тыс. рублей, что вызвано ростом оборотных активов.

Общая стоимость оборотных активов предприятия повысилась на 10,9% (576тыс. руб.) за счет увеличения его финансовой составляющей на 9,9% (474 тыс. руб.) и материальной части на 20,4% (102 тыс. руб.).

Далее проанализируем состояние оборотных активов предприятия, оценим их динамику и структуру, как в абсолютных, так и в относительных показателях (таблица 3).

Таблица 3 – Показатели структуры и динамики оборотных активов

Показатели	2020 г.		2021 г.		Отклонения	
	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
Всего оборотных активов	5289	100	5865	100	576	10,9
в том числе:						
Запасы	499	9,4	601	10,3	102	20,4
Дебиторская задолженность	4406	83,3	3426	58,4	-980	-22,2
Денежные средства	384	7,3	1838	31,3	1454	378,6

Из таблицы 3 видно, что стоимость оборотных активов предприятия в 2021 году выросла на 10,9%. Это произошло за счет увеличения стоимости запасов предприятия на 20,4%, а также из-за снижения дебиторской задолженности, которая в 2021 году составила 3426 тыс. руб., что на 22,2% меньше, чем в 2020 году (4406 тыс. руб.). В целом сумма денежных средств предприятия за весь период увеличилась на 378,6%, что свидетельствует о росте финансового благополучия предприятия.

Как видно, финансовых вложений, НДС и прочих оборотных активов предприятие не имеет.

Проведем анализ оборачиваемости оборотных средств (таблица 4).

Таблица 4 – Анализ оборачиваемости оборотных средств

Показатели	Ед. изм.	2020 год	2021 год	Отклонения
Выручка от продаж	тыс. руб.	15043	12896	-2147
Средние остатки оборотных средств	тыс. руб.	45,5	-288	-333,5
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	об/год	2,8	2,3	-0,5
Длительность одного оборота	дни	30,4	58,7	28,3

Представленный в таблице 4 анализ оборачиваемости оборотных средств предприятия показал, что коэффициент оборачиваемости активов снизился (-0,5об/год) и произошло увеличение длительности одного оборота (28,3 дня). Это свидетельствует о развивающихся негативных тенденциях в деятельности предприятия, так как создает потребность в дополнительном привлечении средств для финансирования текущей деятельности. Таким образом, можно сделать вывод, что имеющиеся оборотные средства предприятия, за анализируемый период, стали использоваться менее интенсивно.

Далее рассмотрим структуру и динамику изменения пассивов предприятия (таблица 5).

Таблица 5 – Показатели структуры и динамики пассивов

Показатели	2021 год		2020 год		Отклонения	
	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
Всего пассивов	5865	100	5289	100	576	10,9
в том числе:						
Собственные	4707	80,3	4672	88,3	35	74,9
Заемные	1158	19,7	617	11,7	541	10,2
из них:						
краткосрочные	1158	19,7	617	11,7	541	74,9

Из таблицы 5 видно, что общая стоимость пассивов предприятия несколько увеличилась на 10,9% по сравнению с 2020 годом. Стоимость собственного капитала предприятия в денежном выражении увеличилась на 35 тыс. рублей и по итогу составила 80,3% в общей структуре пассивов. Собственный капитал предприятия состоит из уставного капитала (его сумма составляет 10 тыс. рублей) и нераспределенной прибыли (ее сумма составляет 4697 тыс. рублей в 2021 г. и 4662 тыс. руб. в 2020 году). То что, предприятие имеет нераспределенную прибыль является положительным, так как это повышает финансовую устойчивость предприятия.

В таблице 6 представлена группировка обязательств по срокам погашения и образования.

Таблица 6 – Группировка обязательств по срокам погашения и образования

Показатели	2021 год		2020 год		Отклонения	
	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%	Сумма, тыс. руб.	%
Заемные средства	1158	100	617	100	541	87,7
в том числе:						
кредиторская задолженность	1158	100	617	100	541	87,7

Из таблицы 6 видно, что сумма кредиторской задолженности предприятия выросла на 541 тыс. рублей. Долгосрочных обязательств, отложенных налоговых обязательств и прочих обязательств у предприятия нет.

Приведём расчёт коэффициентов финансовой устойчивости предприятия (таблица 7).

Таблица 7 – Расчет коэффициентов финансовой устойчивости

Показатели	2020 год	2021 год	Отклонения	Нормативное значение
Коэффициент автономии	0,9	0,8	-0,1	$\geq 0,5$
Коэффициент обеспеченности запасов	9,4	7,8	-1,6	$\geq 0,6$
Коэффициент обеспеченности оборотных средств	0,9	0,8	-0,1	$\geq 0,1$
Коэффициент маневренности	1	1	-	$\geq 0,5$

Таблица 7 демонстрирует, что коэффициент автономии предприятия соответствует нормативным значениям, как в начале рассматриваемого периода, так и в конце года, что позволяет говорить о том, что предприятие является финансово независимым, но, тем не менее, в 2021 году произошло его снижение на 0,1. Это является отрицательной тенденцией.

Значение коэффициента обеспеченности запасов снижается к концу года, но также соответствует нормативным значениям. С помощью данного коэффициента можно оценить, достаточно ли у предприятия оборотного капитала для обеспечения оптимального уровня материальных запасов.

Коэффициент обеспеченности оборотных средств снижается, но остаётся в предельно допустимых значениях.

Коэффициент маневренности оказался выше нормы, что говорит о том, что у предприятия высокий уровень собственного оборотного капитала и оно не испытывает трудностей в пополнении оборотных средств в случае необходимости за счет собственных источников.

Таким образом, можно сделать вывод, что все коэффициенты финансовой устойчивости соответствуют нормам. Это позволяет сделать вывод, что предприятие является финансово устойчивым.

Проведем расчет коэффициентов ликвидности предприятия. Данные внесем в таблицу в 8.

Таблица 8 – Расчет коэффициентов ликвидности

Показатели	2020 год	2021 год	Отклонения	Нормативное значение
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,6	1,6	1,0	$0,1 \div 0,2$
Коэффициент критической ликвидности	0,6	1,6	1,0	$>0,2$
Коэффициент текущей ликвидности	1,4	2,1	0,7	$1,49 \div 2,49$

Из таблицы 8 мы видим, что значение коэффициентов выше

нормативных значений. Чем выше показатели, тем выше финансовая стабильность и платежеспособность предприятия.

Для оценки ликвидности данные бухгалтерского баланса перегруппируем по степени срочности обязательств и обеспечению их активами предприятия. Данные внесем в таблицу 9.

Таблица 9 – Группировка статей баланса для анализа ликвидности, тыс. руб.

Актив	2020 год	2021 год	Пассив	2020 год	2021 год
Наиболее ликвидные активы, $A_{ил}$	384	1838	Наиболее срочные пассивы, $P_{ис}$	617	1158
Быстрореализуемые активы, $A_{бр}$	4406	3426	Краткосрочные пассивы, $P_{кс}$	-	-
Медленно реализуемые активы, $A_{мр}$	499	601	Долгосрочные пассивы, $P_{дс}$	-	-
Трудно реализуемые активы, $A_{тр}$	-	-	Постоянные пассивы, $P_{п}$	4672	4707
ИТОГО:	5289	5865	ИТОГО:	5289	5865

Из проведенных расчетов, можно сделать вывод, что предприятие по показателям является абсолютно ликвидным. На рынке аналогичных предоставляемых услуг предприятие держится вполне уверенно. Имеет собственный стабильный доход и сформировавшихся постоянных клиентов.

### 3.2 Оценка конкурентоспособности предприятия

Теперь проведем оценку конкурентоспособности предприятия ООО «ИнфоСофт». Для этого проведем сравнение его с аналогичными по рейтингу конкурентами. Мы проанализировали данные из интернет – источника в г. Новосибирске и установили, что имеется достаточно много предприятий, которые занимаются программным обеспечением 1С.

Для оценки конкурентоспособности было выбрано три компании – конкурента: компания «ПервыйБит», компания «1С-Парус», компания

«Алиас».

Для начала мы сравнили длительность нахождения предприятий на рынке оказываемых услуг:

ООО «ИнфоСофт» работает на рынке IT – услуг г.Новосибирска с момента открытия в 2018 году (4 года);

Компания «1С-Парус» существует на рынке также с 2013 года – более 9 лет;

Компания «1С Новосибирск» работает на рынке достаточно долго, более 14 лет;

Компания «ПервыйБит» появилась на рынке информационных услуг с 2005 года (17 лет).

Для наглядности сравнения отобразим данные на диаграмме (рисунок2.2).



Рисунок 4 – Длительность нахождения предприятия на рынке

Из рисунка 3 видно, что раньше всех на рынок IT – услуг вышли такие компании, как «ПервыйБит» и «1С-Парус». ООО «ИнфоСофт» в данном сравнении занимает лишь четвертое место.

Сравним виды оказываемых услуг, составив таблицу (таблица 10).

Таблица 10 – Виды оказываемых услуг

№ п/п	Компания	Виды оказываемых услуг
1.	«1С Новосибирск»	Проведение консультаций, по выбору ПО Доставка и установка ПО Работы по настройке и внедрению Обучение персонала работе с системой Информационно – технологическое сопровождение Сопровождение сданной в эксплуатацию системы
2.	«ПервыйБит»	Полный комплекс услуг по сопровождению программных продуктов 1С IT – аутсорсинг (администрирование серверов и компьютерных систем; сборка компьютера под заказ; проектирование и монтаж локальных сетей) Консалтинг (подбор, продажа и установка торгового оборудования; бухгалтерский бюджетный консалтинг) Электронная отчетность (подбор продукта для сдачи отчетности через интернет)
3.	«1С-Парус»	Продажа, внедрение и обслуживание 1С Электронная отчетность Антивирусные программы Продажа любого программного обеспечения Автоматизация документооборота
4.	«ИнфоСофт»	Внедрение и поддержка учетных систем компании 1С Лицензирование программного обеспечения Информационно – технологическое сопровождение

Из таблицы мы видим, что объем оказываемых предприятиями услуг в сфере IT – технологий практически идентичен. У каждой компании кроме основного вида деятельности как обслуживание 1С есть спектр дополнительных услуг, который тоже приносит дополнительный доход.

Сравним режимы работы предприятий.

«ИнфоСофт» пн. – пт. с 9 до 18 часов.

«1С-Парус» пн. – пт. с 9 до 18 часов.

«ПервыйБит» пн. – сб. с 9 до 18 часов.

«1С Новосибирск» пн. – пт. с 9 до 17 часов.

По режиму работы предприятия особых преимуществ друг перед другом не имеют.

Каждое предприятие имеет свой собственный сайт, кроме фирмы «ИнфоСофт». Это слабо развитая информационная страничка, которая содержит время работы, местонахождение компании.

Любого потенциального покупателя привлекает информационная начинка сайта, удобство навигации по его страницам, дизайн, сформировавшееся на сайте сообщество пользователей-единомышленников и т.д. На интернет-ресурсе какой-либо коммерческой компании потребитель интересуется предлагаемыми товарами и услугами, их ценой и т.д. Чем больше сайт обладает вышеперечисленными особенностями, тем больше он привлекателен.

Исходя из анализа, составим матрицу Портера (таблица 11). Модель пяти конкурентных сил Портера – способ изучения позиций компании с точки зрения коммерческого успеха и влияния конкуренции на бизнес. Она была разработана и описана американским экономистом Майклом Портером в 1979 г. За основу он взял пять структурных элементов, неизменно присутствующих в каждой отрасли. С их помощью Портер описал возникновение конкурентного преимущества, способы сохранения прибыли для компании и удержания лидерства при высокой конкуренции.

Использование модели поможет спрогнозировать риски со стороны конкурентов, оценить устойчивость бизнеса на рынке и выбрать оптимальный способ продвижения продукции.

Таблица 11 – модель пять сил по М.Портеру

Параметры	Значение	Описание	Направление работ
Угрозы со стороны товаров заменителей	Низкий	Альтернативой <b>1С</b> среди отечественных программ можно назвать системы «Галактика» и «Парус», а среди зарубежных программных продуктов выделяются «Sap» и «Microsoft Dinamics AX» (Navision Ахapta).	В случае изменения структуры спроса переориентировать предлагаемые услуги на другой продукт
Угроза внутриотраслевой конкуренции	Средний	У компании уже есть наработанная клиентская база.	Поддержание единой ценовой стратегии. Расширение пакета сопутствующих услуг.
Угрозы со стороны новых игроков	Средний	Слабо развита маркетинговая стратегия, наличие грамотного сайта. Есть вероятность того, что потенциально новые покупатели услуг выберут конкурента.	Развитие сайта, маркетинговая компания.
Угроза потери текущих клиентов.	Низкий	Компания уже несколько лет взаимодействует с постоянными клиентами.	Постоянное совершенствование качества услуг, обучение персонала
Угроза нестабильности поставщиков	Низкий	«Фирма <b>1С</b> » российская компания, поэтому вероятность проблем в современных условиях отсутствуют.	–

Таким образом, проведенная оценка конкурентоспособности

предприятия показала, что предприятия не имеют друг перед другом серьезных отличительных конкурентных преимуществ по оказанию услуг в сфере IT – технологий. Потребители, выбирая компанию по оказанию IT-услуг, будут ориентироваться на стоимость оказания услуг, отзывы постоянных клиентов и необходимый объем данных услуг у компании. Кроме того наличие доступного и понятного сайта на наш взгляд является неотъемлемым условием конкурентоспособности современного предприятия.

## 4 Результаты проведенного исследования

### 4.1 Итоги проведенного анализа деятельности предприятия

Результаты проведенного анализа деятельности предприятия позволяют сделать следующие выводы:

Оборотный капитал предприятия составляет 100%. Исходя из этого, можно сделать вывод, что предприятие можно считать материалоемким. Кроме того собственный капитал предприятия также занимает достаточно большой удельный вес (80,26%), то это позволяет сделать вывод, что анализируемое предприятие является стабильно финансово устойчивым и платежеспособным.

Удельный вес в общей структуре активов за 2020 год составляют оборотные активы 100%, в 2021 году никаких изменений нет.

Если рассматривать активы предприятия в динамике ООО «ИнфоСофт» за 2019 – 2021гг., то наблюдается тенденция к повышению, которая составила разницу в сумме 576 тыс. рублей, что вызвано ростом оборотных активов.

Общая стоимость оборотных активов предприятия повысилась на 10,9% (576тыс. руб.) за счет увеличения его финансовой составляющей на 9,9% (474 тыс. руб.) и материальной части на 20,4% (102 тыс. руб.).

Стоимость пассивов предприятия несколько увеличилась на 10,9% по сравнению с 2020 годом. Стоимость собственного капитала предприятия в денежном выражении увеличилась на 35 тыс. рублей и по итогу составила 80,3% в общей структуре пассивов. Собственный капитал предприятия состоит из уставного капитала (его сумма составляет 10 тыс. рублей) и нераспределенной прибыли (ее сумма составляет 4697 тыс. рублей в 2021 г. и 4662 тыс. руб. в 2020 году). То что, предприятие имеет нераспределенную

прибыль является положительным аспектом, так как это повышает финансовую устойчивость предприятия.

Коэффициент автономии предприятия соответствует нормативным значениям, как в начале рассматриваемого периода, так и в конце года, что позволяет говорить о том, что предприятие является финансово независимым, но, тем не менее, в 2021 году произошло его снижение на 0,1. Это является отрицательной тенденцией.

Значение коэффициента обеспеченности запасов снижается к концу года, но также соответствует нормативным значениям. С помощью данного коэффициента можно оценить, достаточно ли у предприятия оборотного капитала для обеспечения оптимального уровня материальных запасов.

Коэффициент обеспеченности оборотных средств снижается, но остаётся в предельно допустимых значениях.

Коэффициент маневренности оказался выше нормы, что говорит о том, что у предприятия высокий уровень собственного оборотного капитала и оно не испытывает трудностей в пополнении оборотных средств в случае необходимости за счет собственных источников.

Таким образом, можно сделать вывод, что все коэффициенты финансовой устойчивости соответствуют нормам. Аналогично с коэффициентами ликвидности. Это позволяет сделать вывод, что предприятие является финансово устойчивым.

Проведенная оценка конкурентоспособности предприятия показала, что предприятия не имеют друг перед другом серьезных отличительных конкурентных преимуществ в плане оказания услуг в сфере ИТ – технологий. Потребители, выбирая компанию по оказанию ИТ–услуг, будут ориентироваться на стоимость оказания услуг, отзывы постоянных клиентов и необходимый объем данных услуг у компании, наличие доступного и понятного сайта предприятия, что на наш взгляд является неотъемлемым условием конкурентоспособности современного предприятия.

## 4.2 Мероприятия по повышению конкурентоспособности

Серьезной ошибкой на наш взгляд, является отсутствие грамотного сайта у предприятия ООО «ИнфоСофт», где бы потенциальный клиент мог самостоятельно получить информацию о сфере деятельности компании, видах предоставляемых услуг, контактные данные, отзывы клиентов. Таким образом, для повышения конкурентоспособности, предлагаем проект по созданию веб – сайта. Так же ООО «ИнфоСофт» в своей деятельности не использует никаких видов рекламы, что, является большим упущением в наше время. Поэтому, в качестве мероприятий по повышению конкурентоспособности, будут так же рассмотрены некоторые виды рекламы.

Рассмотрим этапы создания веб- сайта предприятия.

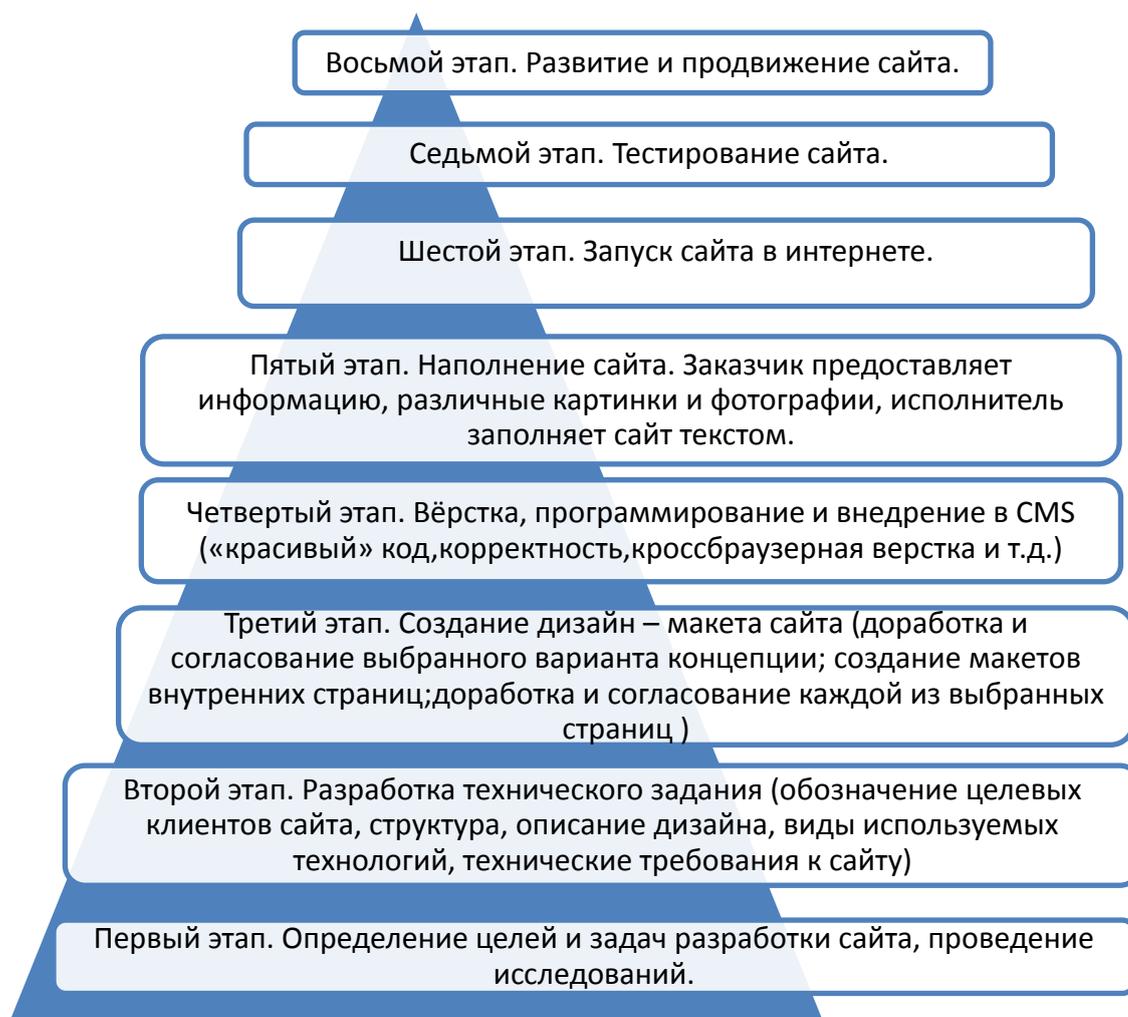


Рисунок 5– Этапы создания сайта

Ниже рассмотрим основные виды рекламы и выберем наиболее подходящие к нашему предприятию. Грамотно составленное рекламное сообщение может решить многие задачи.

Существует семь основных видов рекламы по содержанию:

Потребительская реклама — это реклама, направленная и направленная на национальные рынки, например, на отдельных лиц и семьи. Это отличается от промышленной рекламы, которая специально ориентирована и продается компаниям. Цель потребительской рекламы состоит в том, чтобы представить, а иногда и повторно представить продукты и услуги семьям и отдельным лицам для их повседневного использования и потребления. Это могут быть семейные автомобили, бытовая техника, бытовая электроника, одежда, книги, фильмы и почти все, что обычно встречается в частном или семейном доме.

Профессиональная реклама — это маркетинговая тактика, включающая оплату места для продвижения продукта, услуги или дела. Цель рекламы состоит в том, чтобы охватить людей, которые с наибольшей вероятностью готовы платить за товары или услуги компании, и побудить их совершить покупку.

Это могут быть торговые и технические издания, каталоги и специальная литература, а так же профессиональные выставки, почтовая рассылка, семинары.

Финансовая реклама. Она информирует продавцов о снижении цен, периодах льготных продаж, появлении у производителя новой упаковки, проведении рекламных акций для потребителей или новых программ стимулирования сбыта.

Торговая реклама — это тип маркетинга, ориентированный на конечного потребителя, а не на бизнес. Реклама, ориентированная на участников канала сбыта, таких как оптовики, дистрибьюторы и розничные продавцы, считается торговой рекламой. Цель торговой рекламы — побудить участников канала

закупать, продвигать и перепродавать товары под торговой маркой производителя своим клиентам.

Розничная реклама – акцент делается на цене, доступности товаров и услуг, местоположении торговой точки и времени ее работы. Магазин сам по себе является значительным рекламным носителем и вполне может быть знакомой достопримечательностью. Магазины могут использовать свою архитектуру, декор и атмосферу для рекламы. Music World редко дает рекламу, но их магазины настолько большие и хорошо оформленные, что рекламируют себя. В розничных сетях схема фирменного стиля позволяет быстро определить местонахождение филиала. У некоторых загородных супермаркетов есть собственные автобусные остановки с подсветкой, которые указаны в указателях маршрутов и расписаниях.

Политическая реклама — это реклама, которая пытается повлиять или прокомментировать вопрос, который в настоящее время является предметом широких политических дебатов.

Социальная реклама — это тип рекламы, которая продвигает бренды, обслуживая социальные интересы с использованием соответствующих средств. В настоящее время социальная реклама предпочтительно использует платформы социальных сетей для охвата целевой аудитории и достижения своих целей. Это метод рекламы, который вращается вокруг интерактивной рекламы для расширения присутствия бренда и осведомленности аудитории для некоторых некоммерческих целей, чтобы оптимизировать репутацию бренда для целевой аудитории через социальные сети / медиа-платформы. Компании используют кампанию социальной рекламы, чтобы повысить узнаваемость бренда, узнать доход от продаж и привлечь потенциальных клиентов.

Существует так же несколько основных видов рекламы по способу размещения:

– наружная реклама — это форма рекламной стратегии, которая позволяет

компаниям продвигать свой бизнес с помощью наружных средств: билборды, вывески, штендеры и прочие элементы, которые размещаются на улице, с целью оповещения потребителей;

- реклама в средствах массовой информации – сообщение о продукте или услуге передается потребителям или заинтересованным лицам через средства массовой информации: телевидение, печатные издания, Интернет;
- реклама непосредственно в самом магазине – это не просто размещение нескольких баннеров и вывесок. Все, начиная от того, как продукты уложены на полках, и заканчивая использованием освещения, представляет собой меньшие части большего элемента, чтобы выделить определенные товары. Как часто вы видели определенный товар, сложенный в пирамиду и получивший отдельную секцию отдельно от других продуктов? Это яркий пример того, как продукт продается, чтобы привлечь к нему дополнительное внимание;
- флаеры, листовки, буклеты и прочие POS материалы компании;
- «из уст, в уста» или «сарафанное радио» - высказывание собственного мнения от одного потребителя к другому.

Для повышения конкурентоспособности предприятия ООО «ИнфоСофт» предлагаем воспользоваться наружной рекламой.

На здании, где находится офис предприятия, есть возможность разместить привлекательную вывеску. Для размещения баннера место для вывески владельцы здания предоставляют бесплатно. Затраты предприятия будут состоять только на баннер с рекламой и его монтаж.

Можно разместить рекламу на автобусе. Реклама на транспорте, также известная как транзитная реклама – это текстовые сообщения и/или изображения рекламного характера, размещенные на или в транспорте.

Выбор пал №14 по маршруту Полевая (ул. Зорге) - пос. Северный.

#### 4.3 Финансово-экономическое обоснование предложений по повышению конкурентоспособности

Проведем экономические подсчеты необходимых затрат на представленные выше мероприятия и выявим их целесообразность.

Стоимость разработки и создания веб-сайта варьируется в пределах от 50 до 100 тыс. руб. Обслуживание сайта стоит порядка 5 тыс. руб. в год.

Рекламное место на здании, где находится офис «ИнфоСофт» предоставляется арендодателем бесплатно, стоимость рекламного полотна размером 3x5м с учетом его установки 24 тыс. рублей.

Самой эффективной, возможно, окажется реклама на бортах городского транспорта, который передвигается по всему городу. Стоимость данной рекламы от 15 тыс. рублей в месяц. Учитывая, что город разделен на два берега, мы выбрали маршрут движения городского общественного транспорта, который пересекает реку Обь. Автобус №14 по маршруту Полевая (ул. Зорге) - пос. Северный.

Сгруппируем все собранные данные в таблицу для удобства анализа (таблица 12).

Таблица 12 – Виды используемой рекламы и её стоимость

№ п/п	Вид рекламы	Объем	Стоимость, тыс. руб.	Срок оплаты
1.	Рекламный щит на здании офиса	1 шт.	24	Единовременно
4.	Реклама на транспорте	автобус	10	Ежемесячно
5.	Разработка веб – сайта	1	65	Единовременно
6.	Ведение сайта		5	Ежемесячно
Итого:			104	

В среднем минимальное увеличение выручки от созданий и ведения доступного для клиентов сайта как показывает исследование происходит на 3%.

Проанализируем изменения оборачиваемости оборотных средств при реализации предлагаемых мероприятий. Мы взяли минимальное значение 3% (таблица 13).

Таблица 13 – Анализ оборачиваемости оборотных средств при реализации предложенных мероприятий

Показатели	Ед. изм.	2021 год	Прогноз	Отклонения
Выручка от продаж	тыс. руб.	12896	13282,88	386,88
Средние остатки оборотных средств	тыс. руб.	-288	45,5	-333,5
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств	об/год	2,3	1,9	0,4
Длительность одного оборота	дни	58,7	27,4	31,3

Рассчитаем окупаемость первоначальных вложений 89 тыс. руб. с учетом ежемесячных платежей в 15 тыс.руб.

Получаем следующие поступления денежных потоков (таблица 14).

Таблица 14 – Вложения и поступления по инвестиционному проекту

Показатели	№ шага расчетного периода (m)					
	0	1	2	3	4	5
Затраты	89000	15000	15000	15000	15000	15000
Прибыль		32,24	32,24	32,24	32,24	32,24

Срок окупаемости составит 5 месяцев.

Проведем расчет изменения коэффициентов финансовой устойчивости и ликвидности при реализации предложенных мероприятий.

Таблица 15 – Расчет коэффициентов финансовой устойчивости при реализации предложенных мероприятий

Показатели	2021 год	Прогноз	Отклонения	Нормативное значение
Коэффициент автономии	0,8	0,9	-0,1	$\geq 0,5$
Коэффициент обеспеченности запасов	7,8	9,7	-1,6	$\geq 0,6$
Коэффициент обеспеченности оборотных средств	0,8	0,9	-0,1	$\geq 0,1$

Коэффициент маневренности	1	1	-	$\geq 0,5$
---------------------------	---	---	---	------------

Таблица 16 – Расчет коэффициентов ликвидности при реализации предложенных мероприятий

Показатели	2021 год	Прогноз	Отклонения	Нормативное значение
Коэффициент абсолютной ликвидности	1,6	1,8	1,0	$0,1 \div 0,2$
Коэффициент критической ликвидности	1,6	1,8	1,0	$>0,2$
Коэффициент текущей ликвидности	2,1	2,3	0,7	$1,49 \div 2,49$

Анализ коэффициентов финансовой устойчивости показал увеличение коэффициентов, что говорит о росте финансовой устойчивости предприятия.

Анализ коэффициентов ликвидности так же показал, что значение коэффициентов выше нормативных значений и в своей динамике растут. Чем выше показатели, тем выше финансовая стабильность и платежеспособность предприятия.

Таким образом, можно сделать вывод, что предлагаемые мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия приведут к увеличению доходности предприятия, росту его финансовой стабильности и укреплению его позиций на рынке оказываемых услуг.

## 5 Социальная ответственность

### 5.1. Описание рабочего места

Объектом исследования является кабинет менеджера ООО «ИнфоСофт».

Кабинет расположен в панельном здании, на втором этаже, имеет следующие характеристики:

- длина помещения – 4 м.;
- ширина помещения – 5 м.;
- высота помещения – 2,9 м.;
- число окон – 3 шт.

Освещение: естественное (через окно) и общее искусственное. Основным источником света в помещении является люминесцентные лампы, тип светильников: с зеркальным отражателем, мощность ламп 16 Вт каждая, установленная в светильнике по 4 штуки, общее количество светильников в кабинете 8 штук.

Интерьер: стены оклеены обоями светлого оттенка, пол покрыт линолеумом, потолок навесной светлого оттенка, на окнах имеются жалюзи светлого оттенка.

В помещении проводится влажная уборка (протирают пыль, моют полы) два раза в неделю.

График работы с 8-00 до 17-00, с перерывом на обед с 12-00 до 13-00, суббота, воскресенье выходной.

На основании заключения экспертной комиссии оценки условий труда:

фактический уровень вредного фактора соответствует гигиеническим нормативам; класс (подкласс) условий труда – 2.

Основная работа сотрудника связана с компьютером. Далее рассмотрим к каким вредным факторам можно отнести работу сотрудника.

Согласно ГОСТу 12.0.003-74 «ССБТ. Опасные и вредные производственные факторы. Классификация» сотрудник может иметь множество факторов влияющий на его работу.

Рассмотрим основные:

Работа на компьютере сопровождается постоянным и значительным напряжением функций зрительного анализатора. Но работа связана не только с компьютером, сотрудник так же работает с документами на бумажных носителях и общается с клиентами (производит прием оплаты за заказы). Повышенные статистические и динамические нагрузки на шейные отделы позвоночника. Большинство работающих рано или поздно начинают предъявлять жалобы на боли в шее и спине. Эти недомогания накапливаются постепенно и получили название “синдром длительных статических нагрузок”.

К физическим вредным и опасным факторам относятся можно отнести повышенные уровни электромагнитного излучения. Нормативы по излучению обозначены в СанПин 2.2.2/2.4.1340-03 «Гигиенические требования к персональным электронно- вычислительным машинам и организации работ». Требования Санитарных правил направлены на предотвращение неблагоприятного влияния на здоровье человека вредных факторов производственной среды и трудового процесса при работе с ПЭВМ (персональным компьютером).

При проведении специальной оценки рабочего места специалисты руководствуются следующими нормативными документами:

- Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы СанПиН 2.4.6.2553-09 Санитарно-эпидемиологические требования к безопасности условий труда работников, не достигших 18-летнего возраста.
- СанПиН 2.2.2/2.4.1340-03 Гигиенические требования к персональным электронно-вычислительным машинам и организации работы.
- Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 28 января 2021 г. № 29н.

- Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 21 марта 2014 г. № 125н.

## 5.2. Анализ факторов внутренней социальной ответственности

Принципы корпоративной культуры исследуемой организации. Сотрудники организации осознают свою значимость и место в компании. Каждый сотрудник участвует в решении общей задачи. Эффективность общей трудовой деятельности в разной степени зависит от вклада каждого члена коллектива.

Системы организации труда и его безопасности.

Организация труда в ООО «ИнфоСофт» удовлетворяет требованиям безопасности. Сохранение жизни и здоровья сотрудников является приоритетным принципом деятельности.

ООО «ИнфоСофт» следует российским требованиям в области безопасности и контролирует их исполнения своими сотрудниками. В свою очередь работники организации неукоснительно соблюдают требования законодательства РФ, локальных нормативных актов в области охраны труда. Для каждого подразделения и цеха имеются свои требования, предъявляемые к квалификации сотрудников, их обязанностям. Сотрудники знают свои должностные обязанности, несут ответственность за качество выполняемых работ и услуг. В организации проведена специальная оценка условий труда. Работникам, занимающим должности с вредными факторами, в соответствии с законодательством выплачивается дополнительная заработная плата, а так же предоставляется дополнительный оплачиваемый отпуск.

Организация труда – это система мероприятий, обеспечивающая рациональное использование рабочей силы, которая включает соответствующую расстановку людей в процессе производства, разделение и кооперацию, методы, нормирование и стимулирование труда, организацию

рабочих мест, их обслуживание и необходимые условия труда. Развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации. В организации уделяется внимание развитию кадров (обучение и повышение квалификации). Ежегодно проводятся обучение сотрудников, что несомненно положительно влияет и на предприятие, и на сотрудников. Системы социальных гарантий в организации.

Социальные гарантии ООО «ИнфоСофт» соответствуют стандартным социальным гарантиям предоставляемых работодателем, к ним относятся:

- оплата больничных листов;
- оплата ежегодных и дополнительных отпусков;
- компенсация за прохождение медицинских осмотров;
- оплата отпуска по уходу за ребенком до полутора лет.

Оказание помощи работникам в критических ситуациях. Сотрудникам выпущивается материальная помощь при рождении ребенка, а также в случае смерти близкого родственника (муж, жена, родители, дети).

### 5.3. Анализ факторов внешней социальной ответственности

К факторам внешней социальной ответственности, к ним относятся:

- содействие охране окружающей среды;
- взаимодействие с местным сообществом и местной властью;
- спонсорство и корпоративная благотворительность;
- ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров),
- готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.

Содействие охраны окружающей среды. Сотрудники предприятия два раза в год выходит на субботник и совместно с другими арендаторами очищают прилегающую к офису территорию.

Взаимодействие с местным сообществом и местной властью.

ООО «ИнфоСофт» взаимодействует с центрами занятости населения г. Новосибирска в случае необходимости.

Спонсорство и корпоративная благотворительность.

Организация на данный момент времени не оказывает спонсорскую помощь и благотворительность.

Ответственность перед потребителями товаров и услуг.

ООО «ИнфоСофт» несет ответственность перед потребителями своей продукции и услуг. Процесс предоставления качества услуг безостановочно совершенствуется.

Каждый сотрудник осознает, что от качества его работы зависит результат работы предприятия в целом.

#### 5.4. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности

Предприятие несет полную ответственность перед работниками как работодатель. Работа организована в соответствии с конституцией РФ, требованиями трудового, налогового и гражданского кодекса РФ. В штате предприятия состоит инженер по охране труда, основной обязанностью которого является соблюдение обязательных требований законодательства при реализации трудовых отношений. При принятии на работу работников на основании заявления заключается трудовой договор. Работник знакомится с должностными инструкциями и получает инструктаж о технике безопасности на рабочем месте, о чем делается отметка в соответствующих журналах. Анализ правовых норм трудового законодательства. Установленные правила трудовых отношений, санкционированные посредством издания законодательных актов, носят обязательный характер. ООО «ИнфоСофт» не является исключением. В соответствии с Конституцией

РФ и федеральными конституционными законами регулирование трудовых отношений осуществляется:

- трудовым законодательством (включая законодательство об охране труда), состоящим из ТК РФ, иных федеральных законов и законов субъектов РФ, содержащих нормы трудового права;

- иными нормативными правовыми актами, содержащие нормы трудового права (указы Президента РФ; постановлениями правительства РФ и нормативными правовыми актами федеральных органов исполнительной власти; нормативными правовыми актами органов исполнительной власти субъектов РФ; нормативными правовыми актами органов местного самоуправления).

Внутренние нормативные документы ООО «ИнфоСофт»:

- организационно-правовые: устав, положения, штатное расписание, должностные инструкции, правила трудового внутреннего распорядка.

- распорядительные документы: приказы, решения.

- информационно – справочные: служебные записки, заявления.

- договоры: договоры на обслуживание 1С и др.

- по трудовым отношениям: трудовые договоры, трудовые книжки, личные карточки.

## 5.5. Заключение

Рабочее место менеджера ОАО ООО «ИнфоСофт» оборудовано без нарушений, с соблюдением всех требований. По результатам специальной оценки труда фактический уровень вредного фактора соответствует всем нормативам.

В своей деятельности предприятие руководствуется нормами трудового законодательства. Руководство ответственно подходит к обеспечению нормальных условий труда, соблюдению прав и конституционных свобод работников.

## Заключение

Конкурентоспособность предприятия является категорией динамической. Ее изменение во времени обусловлено как внешними, так и внутренними факторами, значительная часть которых может рассматриваться в качестве управляемых параметров. Конкурентоспособность предприятия отражает эффективность использования экономического потенциала предприятия.

Проведенный в выпускной квалификационной работе анализ показал нам, что оборотный капитал предприятия составляет 100%, следовательно, предприятие можно отнести к материалоемким. Исходя из того, что собственный капитал предприятия имеет такой большой удельный вес, можно уверенно утверждать, что предприятие достаточно финансово устойчиво и вполне платежеспособно.

Приведенный анализ полученных значений коэффициентов финансовой устойчивости показал, что все коэффициенты удовлетворяют нормам. Это позволяет сделать вывод о достаточной финансовой устойчивости предприятия.

В работе были предложены мероприятия по разработке рекламной компании для предприятия. Было предложено создать свой собственный веб-сайт, а также внедрение потребительской наружной рекламы.

Предлагаемые мероприятия на основании оценки их экономической эффективности положительным образом скажутся на повышении конкурентоспособности предприятия, и позволит в дальнейшем привлечь новых клиентов.

## Список литературы:

- 1 Абчук В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 239 с
- 2 Афанасьева О.Г. Повышение конкурентоспособности — важнейший фактор обеспечения устойчивого развития молочного скотоводства в сельскохозяйственных организациях: Монография / О.Г. Афанасьев. — Москва: ИНФРА.- 2017 – 118 с.
- 3 Абаева, Н. П. Конкурентоспособность организации / Н. П. Абаева, Т. Г. Старостина – Ульяновск: УлГТУ, 2018.– 259с.
- 4 Алтухова, А. Т. Факторы повышения конкурентоспособности предприятия / А. Т. Алтухова //– М.: Ника-Центр, –2017.–№ 9.– С.35–38.
- 5 Долгов, Д.И. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. Учебное пособие. / Д.И. Долгов. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 298 с.
- 6 Жукова, М.А. Теоретические и методические аспекты управления конкурентными преимуществами организации / М.А Жукова // Вестник Университета (Государственный университет управления).–2017.–№5.– С.16–20.
- 7 Зорин, А. Л. Экономический справочник финансиста в формулах и примерах / А.Л. Зорин. – М.: Профессиональное издательство, 2018. – 224 с.
- 8 Казакова, Н. А. Финансовый анализ в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. А. Казакова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 209 с.
- 9 Лисовская, И. А. Основы менеджмента. Учебное пособие. / И. А. Лисовская. – М.: Теис, 2018. – 120 с.
- 10 Марченко, Т.И. Уровневое управление конкурентоспособностью предприятия / Т.И. Марченко // Экономика и управление: новые вызовы

- и перспективы. – 2014. – № 6. – С. – 144 – 146.
- 11 Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. М. Розанова. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 343 с.
  - 12 Сартбаев, С. Е. Методические рекомендации по анализу показателей конкурентоспособности предприятия / С. Е. Сартбаев. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 176 с.
  - 13 Сергеев, А.А. Стратегический подход и методология управления конкурентоспособностью организации/ А.А. Сергеев // Знание. – 2016. – № 5 – 2 (34).– С–70–76.
  - 14 Тимофеев, В.В. Управление конкурентоспособностью предприятия в условиях новой экономической реальности/ В.В. Тимофеев // Факторы успеха. – 2016. – № 1 (6).– С.–56–59.
  - 15 Фролов, М.А. Определение конкурентных преимуществ компании / М.А. Фролов // Вопросы науки и образования. – 2017. – № 6 (7). – С. – 70 –73.
  - 16 Франк, М.А. Комплексный экономический анализ. Учебное пособие / М.А. Франк. – М.: Инфо-М, 2018. – 212 с.
  - 17 Фурценко, А.П. Комплексный экономический анализ. Учебное пособие / А.П. Фурценко.–М.: Издательство Юрайт, 2016. – 345 с.
  - 18 Хейвуд, Дж.Б. Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ / Дж.Б.. Хейвуд. – М.: Вильямс, 2017. – 176 с.
  - 19 Федеральный закон от 26.07.2006 N 135-ФЗ (ред. от 27.12.2018) «О защите конкуренции» (с изм. и доп., вступ. в силу с 08.01.2019) // «Собрание законодательства РФ», 31.07.2006, N 31 (1 ч.), ст. 3434