

## РАЗВИТИЕ И ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Пулатова Хуснора Акмал кизи  
Магистр кафедры «Финансы и цифровой экономики»  
СМОП между ТГЭУ и УрГЭУ  
E-mail: [polatovah070@gmail.com](mailto:polatovah070@gmail.com)

**Аннотация:** в статье рассмотрена организационно–экономическая деятельность ООО "N-БЕК". Проведен анализ финансово–хозяйственной деятельности предприятия, благодаря которому мы узнали о финансовых проблемах данной компании. С помощью SWOT–анализа выявлены сильные и слабые стороны предприятия. Также проведен анализ конкурентных сил («Пять сил Портера») и выполнено сравнение с конкурентами.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность предприятия, SWOT-анализ, деятельность, рынок, оценка.

### **Вводная часть.**

В настоящее время развитие и повышение конкурентоспособности предприятия является одной из важнейших проблем в условиях современного рынка, где определяющую роль играет способность предприятия устойчиво функционировать и развиваться, предоставлять конкурентоспособные и качественные услуги, иметь определенные преимущества с целью обеспечения возможности конкурирования с другими организациями. Особо актуализируется анализ и повышение конкурентоспособности для предприятий тех отраслей экономики, для которых характерна высокая эластичность спроса, зависящая от различных факторов, что в полной мере относится к предприятиям производства литья прочих цветных металлов. К тому же предпринимательская деятельность в этой сфере характеризуется высокой степенью конкуренции. Необходимость в повышении конкурентоспособности организаций обусловлена тем, что они заинтересованы в результатах своей деятельности, это в свою очередь требует

налаживания всех служб и подразделений. Конкурентоспособность – один из самых важных факторов, который определяет способность компании или организации выжить в «суровых условиях».

#### **Аналитическая часть.**

ООО «N-БЕК» осуществляет свою деятельность с 2017 года и зарегистрировано по адресу: г. Ташкент, Шайхантахурский район, 1726277.

Компания зарегистрирована 20.06.2017 года с ИНН 307492713 Центром государственных услуг – 18. Видом деятельности является литье других цветных металлов – (24540).

ООО «N-БЕК» – это компания, в штате которой около 350 человек, объединенных единой идеей.

Компания ООО “N-БЕК” занимается литьем изделий из цветных металлов по эскизам и чертежам заказчика:

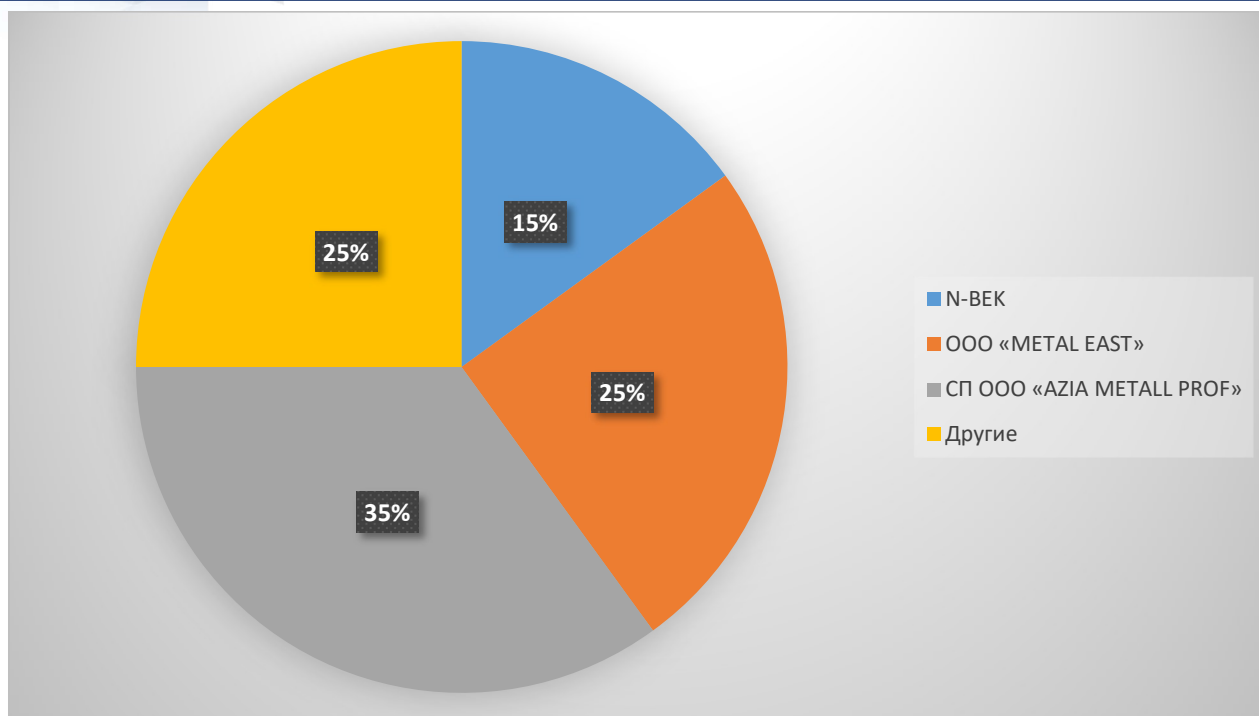
- Литьё в кокиль и в сухую форму.
- По согласованию с заказчиком делает нулевые операции, при необходимости проводит термообработку, для латуней и бронз - отжиг.
- Использование стержней из холодно твердеющих смесей позволяет получать сложные отливки с внутренними полостями.
- Есть возможность изготовления деревянной модельной оснастки.

У компании ООО “N-БЕК” имеются более 10 конкурентов. Основными конкурентами являются:

- СП ООО «AZIA METALL PROF»;
- ООО «METAL EAST».

По результатам анализа конкурентов в сфере литейного производства по рисунку 1, можно сделать следующие выводы относительно доли рынка:

СП ООО «AZIA METALL PROF» занимает наибольшую долю рынка среди всех конкурентов – 35%. Это указывает на его сильное присутствие и возможностей для роста. СП ООО «AZIA METALL PROF» является основным конкурентом, с которым необходимо учитывать в планировании стратегии.



**Рисунок 1 – Анализ конкурентов в процентном соотношении доли рынка**

По результатам анализа конкурентов в сфере литейного производства по рисунку 1, можно сделать следующие выводы относительно доли рынка:

СП ООО «AZIA METALL PROF» занимает наибольшую долю рынка среди всех конкурентов – 35%. Это указывает на его сильное присутствие и возможности для роста. СП ООО «AZIA METALL PROF» является основным конкурентом, с которым необходимо учитывать в планировании стратегии.

Компания ООО «METAL EAST» занимает лидирующую позицию на рынке литейного производства, удерживая 25% долю рынка. Это указывает на существенное конкурентное преимущество и сильное присутствие компании в отрасли.

Наш объект, «N-БЕК», имеет долю рынка в размере 15%. Хотя она не так высока, как у других двух "гигантов" рынка, компания все равно является значимым игроком и имеет свою клиентскую базу и преимущества.

Оставшиеся 25% доли рынка приходятся на других независимых конкурентов. Хотя каждый из них имеет относительно небольшую долю рынка, их суммарный вклад все равно является значимым.

В целом, важно учитывать, как лидеров рынка, так и менее значимых

конкурентов при разработке стратегии литейного производства. Анализ доли рынка помогает определить конкурентные позиции и выявить преимущества каждой компании, что в свою очередь может помочь в принятии взвешенных решений и формулировке конкурентных стратегий.

Для проведения более детального анализа конкурентоспособности ООО “N-БЕК”, рекомендуется использовать SWOT-анализ для выявления сильных и слабых сторон компании, а также возможности и угрозы, с которыми эта компания сталкивается (табл.1).

#### **Заключительная часть.**

На основе проведенного SWOT-анализа компании можно сделать следующие выводы:

**Сильные стороны (Strengths):** Компания обладает современным техническим оборудованием, опытным персоналом с высокими техническими навыками, хорошей репутацией на рынке и гибкостью производства. Эти факторы являются основой для конкурентных преимуществ, повышают качество продукции и обеспечивают доверие клиентов.

**Слабые стороны (Weaknesses):** Однако компания также сталкивается с некоторыми слабыми сторонами, включая зависимость от поставщиков, ограниченные ресурсы, конкуренцию на рынке и возможные проблемы с качеством. Для устранения этих недостатков компании потребуется управлять поставками, привлекать дополнительные ресурсы, разрабатывать маркетинговые стратегии и улучшать системы контроля качества.

**Возможности (Opportunities):** Компания может использовать возможности роста рынка, развития новых продуктов, выхода на международные рынки, установления партнерств и сотрудничества, а также реагировать на экологические требования. Путем активного освоения этих возможностей, компания может расширить свою клиентскую базу, повысить конкурентоспособность и обеспечить устойчивый рост.

**Угрозы (Threats):** Компания должна учитывать возможные угрозы со

стороны конкурентов, изменений в законодательстве, роста цен на сырье и энергию, технологических изменений и геополитических факторов. Чтобы успешно справиться с этими угрозами, компания должна быть гибкой, инновационной и адаптироваться к изменяющимся условиям рынка.

**Таблица 1 – SWOT-анализ ООО “N-БЕК”<sup>46</sup>**

| <b>Сильные стороны (Strengths)</b>  | <b>Слабые стороны (Weaknesses)</b>   |
|---|--|
| Техническое оборудование: Наличие современного и высокотехнологичного оборудования;   | Зависимость от поставщиков: Недостаточная диверсификация поставщиков сырья и материалов;   |
| Технические навыки и экспертиза: Наличие опытного и высококвалифицированного персонала, обладающего техническими знаниями и навыками в области литья;   | Ограниченные ресурсы: Недостаточность финансовых и человеческих ресурсов может ограничивать возможности расширения производства или внедрения новых технологий;  |
| Репутация и доверие клиентов;   | Конкуренция на рынке;  |
| Гибкость производства: Способность быстро адаптироваться к изменяющимся требованиям клиентов;   | Ограниченный рынок сбыта;  |
| Инновации и исследования: Возможность инноваций и проведения исследований для постоянного улучшения производственных процессов.   | Возможные проблемы с качеством: Если в компании недостаточно строгих контрольных процедур и системы управления качеством.  |
| <b>Возможности (Opportunities)</b>  | <b>Угрозы (Threats)</b>  |
| Рост рынка: Повышение спроса на продукцию из литейного производства, связанное с развитием индустрии или внедрением новых технологий;   | Конкуренция со стороны больших игроков: Соперничество с крупными компаниями, которые имеют большие ресурсы и более широкий ассортимент;  |
| Инновации и развитие новых продуктов: Внедрение новых технологий и разработка инновационных продуктов позволяют компании расширять ассортимент, привлекать новых клиентов и повышать конкурентоспособность; | Возможные изменения в законодательстве: Введение новых правил и нормативов, таких как экологические требования или стандарты качества, может повлиять на производственные процессы;  |
| Международный рынок: Возможность выхода на международные рынки позволяет расширить клиентскую базу и увеличить объемы продаж;   | Рост цен на сырье и энергию: Возможное повышение цен на нефть, металлы и энергию может снизить прибыльность компании;  |
| Партнерство и сотрудничество: Установление партнерских отношений с другими компаниями или поставщиками может обеспечить доступ к новым ресурсам, технологиям и рынкам.                                      | Технологические изменения: Быстрое развитие технологий и появление новых методов производства могут требовать значительных инвестиций в обновление оборудования и обучение персонала, чтобы оставаться конкурентоспособными. |

<sup>46</sup> Разработано на основе данных ООО “N-БЕК”

**Возможности (Opportunities):** Компания может использовать возможности роста рынка, развития новых продуктов, выхода на международные рынки, установления партнерств и сотрудничества, а также реагировать на экологические требования. Путем активного освоения этих возможностей, компания может расширить свою клиентскую базу, повысить конкурентоспособность и обеспечить устойчивый рост.

**Угрозы (Threats):** Компания должна учитывать возможные угрозы со стороны конкурентов, изменений в законодательстве, роста цен на сырье и энергию, технологических изменений и геополитических факторов. Чтобы успешно справиться с этими угрозами, компания должна быть гибкой, инновационной и адаптироваться к изменяющимся условиям рынка.

На основе SWOT-анализа, компания может разработать стратегический план, который учитывает ее сильные стороны, устраняет слабые стороны, максимизирует возможности и справляется с угрозами. Это позволит компании укрепить свою позицию на рынке литейного производства и достичь устойчивого роста.

**Таблица 2 - Оценка уровня конкуренции внутри отрасли**

| Параметр оценки                          | Оценка параметра                           |  |  |
|--|--|--|--|
|  | 3  | 2  | 1  |
| Количество игроков                       | высокий уровень насыщения рынка            | средний уровень насыщения рынка (3-10)   | небольшое количество игроков (1-3)                     |
|  |  |  | 1  |
| Темп роста рынка                         | стагнация или снижение объема рынка        | замедляющийся, но растущий   | высокий  |
|  |  | 2  |  |
| Уровень дифференциации продукта на рынке | компания продает стандартизированный товар | товар на рынке стандартизирован по ключевым свойствам, но отличается по дополнительным преимуществам | продукты компаний значительно отличаются друг от друга |
|  |  | 2  |  |

|                             |  |  |  |
|-----------------------------|--|--|--|
| Ограничения в повышении цен | жесткая ценовая конкуренция, отсутствует возможность повышения цен | есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат | всегда есть возможность к повышению цен в рамках покрытия роста затрат и повышения прибыли |
|                             | 3  |  |  |
| <b>Итоговый балл</b>        | <b>8</b>   |  |  |
| 4 балла                     | низкий уровень внутриотраслевой конкуренции                        |  |  |
| 5-8 баллов                  | средний уровень внутриотраслевой конкуренции                       |  |  |
| 9-12 баллов                 | высокий уровень внутриотраслевой конкуренции                       |  |  |

При оценке уровня внутриотраслевой конкуренции было получено итоговое значение 8%, указывающее на средний уровень конкуренции внутри отрасли.

**Таблица 3 - Оценка уровня угрозы новых конкурентов на рынке**

| Параметр оценки   | Оценка параметра                                |   |  |
|---|---|---|--|
|   | 3   | 2   | 1  |
| Экономия на масштабе при производстве товара или услуги | Отсутствует                                     | существует только у нескольких игроков рынка                | значимая                                       |
|   |   | 2   |  |
| Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности     | отсутствуют крупные игроки                      | 2-3 крупных игрока держат около 50% рынка                   | 2-3 крупных игрока держат более 80% рынка      |
|   |   | 2   |  |
| Дифференциация продукта                                 | низкий уровень разнообразия услуги              | существуют микронизи  | все возможные ниши заняты игроками             |
|   |   | 2   |  |
| Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль         | низкий (окупается за 1-3 месяца работы)         | средний (окупается за 6- 12 месяцев работы)                 | высокий (окупается более чем за 1 год работы)  |
|   |   | 2   |  |
| Доступ к каналам распределения                          | доступ к каналам распределения полностью открыт | доступ к каналам распределения требует умеренных инвестиций | доступ к каналам распределения ограничен       |
|   |   |   | 1  |
| Политика правительства                                  | нет ограничивающих актов со стороны государства | государство вмешивается в деятельность отрасли, но на       | Государство полностью регламентирует отрасль и |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  | низком уровне                            | устанавливает ограничения  |
|  |  |  | 1  |
| Готовность существующих игроков к снижению цен | игроки не пойдут на снижение цен           | крупные игроки не пойдут на снижение цен | при любой попытке ввода более дешевого предложения игроки снижают цены |
|  | 3  |  |  |
| Темп роста отрасли                             | высокий и растущий                         | замедляющийся                            | стагнация или падение  |
|  |  | 2  |  |
| <b>Итоговый балл</b>                           | <b>15</b>                                  |  |  |
| 8 баллов                                       | низкий уровень угрозы входа новых игроков  |  |  |
| 9-16 баллов                                    | средний уровень угрозы входа новых игроков |  |  |
| 17-24 балла                                    | высокий уровень угрозы входа новых игроков |  |  |

Обнаруженный итоговый балл в 15% указывает на средний уровень угрозы появления новых игроков на рынке.

**Таблица 4 – Оценка уровня силы покупателей на рынке**

| Параметр оценки  | Оценка параметра  |   |   |
|--|---|---|---|
|  | 3   | 2   | 1   |
| Доля покупателей с большим объемом продаж                              | более 80% продаж приходится на нескольких кл-ов.                    | незначительная часть клиентов держит около 50% продаж                 | объем продаж равномерно распределен между клиентами |
|  |   | 2   |   |
| Склонность к переключению на товары-субституты                         | товар компании не уникален, существуют аналоги                      | частично уникален, есть отличительные характеристики                  | полностью уникален, аналогов нет                    |
|  |   | 2   |   |
| Чувствительность к цене  | покупатель всегда будет переключаться на товар с более низкой ценой | покупатель будет переключаться только при значительной разнице в цене | покупатель абсолютно не чувствителен к цене         |
|  |   | 2   |   |
| Потребители не удовлетворены качеством существующего на рынке продукта | неудовлетворенность ключевыми характеристиками услуги               | неудовлетворенность второстепенными характеристиками услуги           | полная удовлетворенность качеством                  |
|  |   |   | 1   |
| <b>Итоговый балл</b>   | <b>7</b>  |   |   |
| 4 балла  | низкий уровень угрозы потери клиентов                               |   |   |
| 5-8 баллов   | средний уровень угрозы потери клиентов                              |   |   |
| 9-12 баллов  | высокий уровень угрозы потери клиентов                              |   |   |



Обнаруженный балл в 7% указывает на средний уровень угрозы потери клиентов на рынке.

**Таблица 5 - Результаты анализа 5 сил по Портеру**

| Параметр                              | Значение | Описание  | Направление стратегии  |
|---------------------------------------|----------|---|--|
| Угроза со стороны товаров-заменителей | Высокий  | Компания не обладает уникальным предложением на рынке   | Повышать информационную осведомленность потенциальных клиентов о существующем товаре   |
| Угрозы внутриотраслевой конкуренции   | Средний  | Рынок компании является среднеконкурентным и перспективным. Отсутствует возможность полного сравнения товара разных компаний. | Проводить постоянный мониторинг предложений конкурентов. Развивать уникальность предложения и потребительскую ценность товара. |
| Угрозы со стороны новых игроков       | Средний  | Существует риск входа новых игроков   | Проводить мониторинг появления новых компаний на рынке. Устанавливать долгосрочные отношения с клиентами.                      |
| Угроза потери текущих клиентов        | Средний  | Средний риск потери клиентов  | Повышать потребительскую ценность продукции, поддерживать приемлемые и конкурентоспособные цены                                |
| Угроза нестабильности поставщиков     | Низкий   | Отсутствует риск потери поставщика  | Поиск и разработка возможности расширить круг поставщиков  |

На основании проведенного анализа положения ООО "N-ВЕК" на рынке и анализа 5 сил по модели Портера можно сделать вывод о том, что компания занимает устойчивую позицию на исследуемом рынке и обладает значительной долей рынка в размере 15%. Таким образом, компания является конкурентоспособной. Это подтверждается высокими и стабильными финансово-хозяйственными показателями.

Однако, несмотря на прочное положение компании на рынке, существуют значительные угрозы для ее конкурентоспособности. Эти угрозы включают:

- угроза со стороны товаров-заменителей;
- риск внутриотраслевой конкуренции;
- риск появления новых игроков на рынке;
- риск потери текущих клиентов.

Для снижения влияния указанных рисков на конкурентоспособность компании необходимо разработать и внедрить комплекс соответствующих мероприятий.

Таким образом, компания ООО "N-БЕК" имеет хорошие предпосылки для успешного соперничества, но должна активно учитывать и преодолевать угрозы, чтобы укрепить свою конкурентоспособность.

### Литературы

1. Умарходжаева М. Г., Абдусаломов О. Э. Факторы, формирующие конкурентные преимущества предприятий //Архив научных исследований. – 2022. – Т. 4. – №. 1.
2. Миронов М. Ваша конкурентоспособность. – Litres, 2022.
3. Катькало В.С., Веселова А.С., Смельцова С.В. Методические указания для подготовки курсового проекта «SWOT-анализ». М.: Высшая школа бизнеса НИУ ВШЭ, 2021.
4. Данные предприятия ООО "N-БЕК"