МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«ИЖЕВСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ»

Кафедра организации производства и предпринимательства

ДОПУЩЕН К ЗАЩИТЕ

 Зав.кафедрой,

 к.э.н., доцент

П.А. Цыпляков

 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_«\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2017 г.

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

на тему: «Повышение конкурентоспособности хлебобулочной

продукции в ООО «Хлебозавод №5» г. Ижевска Удмуртской Республики»

Направление «Менеджмент»

Выпускник: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_А.А. Шарычева

Научный руководитель,

старший преподаватель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ С.А. Доронина

Ижевск 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ..........................................................................................................................4

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ................................................................................................6

1.1 Понятие конкуренции и конкурентоспособности ....................................................6

1.2 Факторы обеспечения конкурентоспособности продукции......................................9

1.3 Методы оценки конкурентоспособности продукции...............................................13

1.4 Способы повышения конкурентоспособности продукции......................................19

2 ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ И ПРАВОВАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ООО «ХЛЕБОЗАВОД №5» Г. ИЖЕВСКА УДМУРТСКОЙ РЕСПУБЛИКИ.............22

2.1 Правовой статус и организационное устройство.....................................................22

2.2 Основные экономические и финансовые показатели..............................................24

2.3 Анализ ассортимента и структуры товарной продукции ........................................35

2.4 Анализ маркетингового исследования......................................................................38

2.5 Анализ сильных и слабых сторон организации........................................................42

3 ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ ООО «ХЛЕБОЗАВОД №5» Г. ИЖЕВСКА УДМУРТСКОЙ РЕСПУБЛИКИ..................................................................................................................................45

3.1 Расширение ассортимента хлебобулочной продукции............................................45

3.2 Совершенствование выбора оптимальных поставщиков........................................49

3.3 Разработка мероприятий по повышению узнаваемости бренда.............................52

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ........................................................................................58

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ........................................................60

ПРИЛОЖЕНИЯ

ВВЕДЕНИЕ

Цель каждого предпринимателя - максимизация прибыли, а, следовательно, и расширение масштабов хозяйственной деятельности. Это неизбежно приводит к взаимной борьбе предпринимателей за наиболее выгодные условия производства и сбыта товаров, рост объема производства.

Поэтому неотъемлемым атрибутом рыночной экономики выступает конкуренция, которая является определяющим фактором упорядочения цен, стимулом инновационных процессов (внедрение в производство нововведений: новых идей, изобретений). Она способствует вытеснению из производства неэффективных предприятий, рациональному использованию ресурсов, предотвращает диктат производителей (монополистов) по отношению к потребителю.

Трудно переоценить роль конкуренции в экономической жизни общества. Как показала практика, наиболее динамичны в своем развитии и эффективны те экономические системы, которые основаны на конкурентных отношениях.

Актуальность выбранной темы настоящей работы обусловлена проблемами повышения конкурентоспособности, как самих хозяйствующих субъектов, так и создаваемых ими объектов (товаров или услуг).

Формирование потенциальной возможности хозяйствующих субъектов к конкурентной борьбе и достижению эффективных результатов в сегодняшних условиях осложняется в связи с необходимостью постоянного приспособления к изменяющимся условиям, что, в свою очередь, требует поиска научно-обоснованных концепций функционирования и развития предприятия, повышения его конкурентоспособности. Разработка таких концепций обуславливает необходимость глубокого исследования конкуренции как экономической категории, ее особенностей и признаков.

Таким образом, тема данной дипломной работы является не только актуальной, но и имеет практическую значимость.

Объектом исследования является ООО «Хлебозавод №5» г. Ижевска Удмуртской Республики, которое осуществляет производство кондитерских и хлебобулочных изделий.

Предмет исследования – конкурентоспособность хлебобулочной продукции, выпускаемой в ООО «Хлебозавод №5».

Целью дипломной работы является определение путей и методов повышения конкурентоспособности продукции предприятия.

Поставленная цель определила следующие задачи:

- изучить теоретическое понятие конкурентоспособность продукции;

- определить факторы, критерии и показатели конкурентоспособности продукции;

- изучить методы оценки конкурентоспособности продукции;

- проанализировать экономическое и финансовое состояние организации;

- разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности продукции;

- оценить эффективность предложенных мероприятий.

В процессе выполнения настоящей работы были использованы общенаучные методы: экономико-статистический, экспериментальный, балансовый, функционально-стоимостной.

Теоретической и методологической основой исследования послужили нормативно-правовые и законодательные акты РФ, бухгалтерская отчетность ООО «Хлебозавод №5» г. Ижевска Удмуртской Республики за 2012-2016 годы, труды российских и зарубежных ученых-экономистов, электронные ресурсы, материалы научно-практических конференций и статистических сборников, касающихся темы выпускной квалификационной работы.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Понятие конкуренции и конкурентоспособности

Термин «конкуренция» происходит от лат. «concurrere» - сталкиваться и означает соперничество между отдельными субъектами рыночного хозяйства за наиболее выгодные условия производства и реализации (купли и продажи) товаров [34].

Отсюда следует, что конкуренция характеризуется:

- наличием нескольких соперников;

- одной и той же сферой деятельности;

- совпадающей целью.

Понятие конкуренции лежит в основе такой экономической категории, как конкурентоспособность, которую определяют как свойство субъекта, указывающее на его способность превзойти конкурентов в заданных условиях [24].

Прежде всего, необходимо различать конкурентоспособность объекта и субъекта.

Конкурентоспособность объекта (товара или услуги) формируется в процессе деятельности конкретного экономического субъекта хозяйствования, осуществляемой посредством выполнения управленческих, организационных, производственных и сбытовых функций.

Способность самого экономического субъекта хозяйствования конкурировать, побеждать в конкурентной борьбе, проявляющаяся в его конкурентном отличии, дающем субъекту наилучшие возможности в сохранении существующих и привлечении новых покупателей и завоевании новых рынков сбыта, характеризует конкурентоспособность субъекта (фирмы) [30].

Конкурентоспособность товара определяет во многом конкурентоспособность и самого предприятия, его финансово-экономическое состояние и репутацию. Но это возможно только в том случае, если в структуре реализованной продукции на долю конкурентоспособного товара приходится наибольшая выручка и значительная часть прибыли.

Рассмотрим показатели конкурентоспособности товара.

Технические показатели товара определяются оценкой соответствия его технического уровня, качества и надежности современным требованиям, которые выдвигаются потребителями на рынке. Эти требования наиболее полно отражают их общественные и индивидуальные потребности при достигнутом (прогнозируемом) уровне социально-экономического развития и научно-технического прогресса [23].

Основные требования потребителей к техническим показателям находят отражение в национальных и международных стандартах.

Под стандартизацией понимают деятельность по установлению норм, правил и требований к товарам и услугам с целью защиты интересов потребителей и государства по вопросам качества продукции и услуг, обеспечения их безопасности для жизни и здоровья людей, сохранности окружающей среды [4].

Одной из задач стандартизации является создание системы нормативной документации, включающей такие документы, как межгосударственные стандарты (ГОСТ), государственные стандарты Российской Федерации (ГОСТ Р), отраслевые стандарты (ОСТ), стандарты предприятий (СТП), технические условия (ТУ).

К нормативной документации относятся также общероссийские классификаторы технико-экономической информации.

При оценке качества товара, прежде всего, определяется его соответствие стандартам, нарушение которых сводит конкурентоспособность товара к нулю.

Качество товара - это степень достижения установленного технического уровня при производстве каждой единицы товарной продукции. Оно определяется либо органолептическим методом (при помощи органов чувств), либо лабораторными исследованиями с использованием приборов, аппаратов, реактивов и других технических средств [26].

Техническая конкурентоспособность товаров - показатель весьма гибкий и динамичный. Он меняется в соответствии с темпами научно-технического прогресса, происходящего как внутри страны, так и у ведущих мировых производителей той или иной продукции.

К основным показателям, определяющим коммерческие условия конкурентоспособности товаров, относятся:

- ценовые показатели;

- показатели, характеризующие условия поставок и платежей за поставляемые товары;

- показатели, характеризующие особенности действующей на рынке производителей и потребителей налоговой и таможенной системы;

- показатели, отражающие степень ответственности продавцов за выполнение обязательств и гарантий [40].

Уровень цены производства непосредственным образом определяет ценовую конкурентоспособность товара. Чем цена товара, тем при прочих равных условиях выше конкурентоспособность производимой продукции на рынке и, значит, предпочтительнее позиции ее изготовителя в соперничестве с другими производителями аналогичной продукции. И наоборот, более высокий уровень цены снижает ценовую конкурентоспособность товаров. С учетом данных условий и формируется ценовая политика в борьбе за повышение конкурентоспособности производимых товаров [37].

Гибкие условия поставок и платежей позволяют организации участвовать в более выгодных сделках, тем самым расширяя свое присутствие на рынке. В первую очередь это касается сроков и форм поставок товаров и предлагаемого продавцом разнообразия форм расчетов и платежей за осуществляемые поставки.

Также напрямую влияет на конкурентоспособность принимаемые на себя изготовителем товара гарантии и ответственность за выполнение обязательств по поставкам в установленные сроки товаров высокого качества и надежности [18].

По экономическим условиям потребления конкурентоспособность товара включает большое число показателей, таких как:

- энергоемкость и экономичность в потреблении сырья на единицу выпускаемой продукции или совершаемой работы;

- стоимость сырья и эксплуатационных материалов;

- уровень безотходности используемых технологий;

- надежность, периодичность и стоимость ремонтов, стоимость запасных частей;

- численность обслуживающего персонала и его квалификация.

Путем совокупного подсчета затрат на оплату энергии и сырья, оценки стоимости обслуживания и ремонтов, расчета расходов на оплату обслуживающего персонала и других статей затрат определяются совокупные издержки потребления товара [26].

В результате воздействия всей совокупности приведенных выше показателей складывается полная цена потребления товара, решающим образом влияющая на его конкурентоспособность.

1.2 Факторы обеспечения конкурентоспособности продукции

Важной задачей производителей является исследование факторов, определяющих конкурентоспособность разрабатываемых и выпускаемых на рынок товаров с целью выбора необходимых действий для усиления своих конкурентных позиций.

Фактор конкурентоспособности — непосредственная причина, наличие которой необходимо и достаточно для изменения одного или нескольких критериев конкурентоспособности [12]. Анализ причин снижения значения отдельных критериев конкурентоспособности продукции и установления факторов, повышающих конкурентоспособность, называемый факторным анализом, — важный аспект деятельности субъектов оценки конкурентоспособности: страны, отрасли, предприятия [29].

В настоящее время существует большое количество классификаций факторов конкурентоспособности продукции. В качестве примера приведем некоторые из них:

- По сфере действия:

 1) макроэкономические;

2) мезоэкономические (отраслевые);

3) микроэкономические.

- По происхождению:

 1) основные (природные);

2) развитые (искусственные).

- По специализации:

 1) общие;

 2) специализированные.

- По этапам обеспечения:

 1) производственные;

2) сбытовые;

3) сервисные;

4) рыночные.

- Исходя из социально-экономической природы:

 1) ресурсы;

 2) инфраструктура.

- По характеру воздействия:

 1) положительные (благоприятные);

 2) отрицательные (неблагоприятные) [28].

Раскроем понятия некоторых элементов классификации факторов конкурентоспособности продукции.

Факторы, воздействующие на уровне страны, мирового рынка можно назвать макроэкономическими, факторы, воздействующие на уровне отрасли (региона) - мезоэкономические, факторы, воздействующие на уровне предприятия – микроэкономические [17].

Деятельность организации проходит во внешней среде — макросреде, компонентами которой являются конкурентоспособность страны, регионов, отрасли. Компоненты макросреды воздействуют на организацию либо непосредственно (например, законодательное и налоговое воздействие федеральных органов управления страны), либо косвенно (через международные, экологические и другие факторы) [8].

Основные (природные) факторы — это природные ресурсы, климатические условия, географическое положение страны, неквалифицированная и полуквалифицированная рабочая сила. Эти факторы играют значительную роль в ненаукоемком производстве: добывающей промышленности, строительстве гражданских объектов (школ, жилья и т.п.), отраслях, связанных с сельским хозяйством.

Развитые факторы являются часто результатом интеллектуальной деятельности — организация научных центров производства и формирование высокообразованных кадров, хорошо развитая инфраструктура обмена информацией. Для создания этих факторов требуются значительные и зачастую продолжительные вложения капитала и человеческих усилий.

Общие факторы — это факторы, действующие в широком спектре отраслей: сеть автомобильных и железных дорог, персонал с высшим образованием. Специализированные факторы — это факторы, применяемые в ограниченном числе отраслей или даже в одной [36].

Факторы конкурентоспособности глубоко исследованы профессором Гарвардской школы бизнеса М. Портером, который утверждает, что наиболее значительное и стойкое конкурентное преимущество создается тогда, когда в отрасли действуют одновременно развитые и специализированные факторы [6].

По мнению М. Портера конкуренция в любой отрасли есть взаимодействие пяти конкурентных сил:

- соперничество между фирмами внутри отрасли;

- предприятия других отраслей, производящих товары- заменители;

- потенциальная угроза вхождения в отрасль новых конкурентов;

- влияние поставщиков;

- способность потребителей диктовать свои условия.

Наиболее значимой силой является первый фактор - конкуренция среди существующих в отрасли фирм. Наиболее неблагоприятная ситуация складывается в отрасли, когда конкуренция сильна, входные барьеры низкие, а поставщики и потребители обладают достаточной силой, т.е. диктуют свои условия [40].

Конкурентоспособность организации формируется под воздействием производственных, сбытовых, сервисных и рыночных факторов, каждый из которых имеет и другие составляющие.

К производственным следует отнести следующие факторы:

- формирующие качество продукции;

- формирующие цену продукции;

- управляющие.

В связи с приоритетностью качества как слагаемого конкурентоспособности основными следует признать факторы, влияющие на качество продукции на стадии производства. К ним относятся сырье, технология, конструкция.

К ценообразующим факторам следует отнести стоимость сырья, трудоемкость технологического цикла, сложность конструкции, объем производства, прибыль, отчисления и др. Управленческие факторы позволяют эффективно задействовать качество и цены [8].

Оценка по характеристикам, лежащим в основе рыночных факторов, позволяет получить ответ на вопрос: как рынок примет конкретный товар? Частично производитель должен дать на него ответ еще на стадии проектирования нового товара. Необходимость в развернутой характеристике рыночных возможностей возникает уже при освоении производства новой продукции, предназначенной для конкретного рынка и при поиске новых рынков сбыта. Составляющими рыночных факторов выступают: рыночная новизна, острота конкуренции, стабильность и перспективность рынка, подготовленность рынка, патентно-правовые показатели [39].

Несмотря на то, что сбытовые и сервисные факторы действуют на отдельных этапах товародвижения, они тесно связаны между собой, так как преследуют одни и те же цели: обеспечение надлежащего качества товаров; доступность его для потребителя по цене и другим параметрам; обеспечение рационального ассортимента, т.е. ассортимента, соответствующего спросу различных категорий покупателей по разным параметрам [31].

К сбытовым факторам относятся следующие:

- форма расчета с поставщиками;

- условия и удобство доставки;

- транспортабельность товара;

- стабильность поставки.

Сервисные факторы действуют на стадии обращения и учитываются в деятельности как организаций-изготовителей, оказывающих сервисные услуги, так и предприятий сферы бытовых услуг [9].

В формировании конкурентоспособности товаров большую роль играют услуги организаций розничной торговли, оказываемые на этапах предпродажного и послепродажного обслуживания.

К факторам, действующим на стадии предпродажного обслуживания, относятся:

- условия приобретения товара и форма его оплаты;

- демонстрация товара в действии или предоставление покупателю возможности продегустировать пищевой продукт;

- подбор товара исходя из индивидуальных особенностей покупателя.

На стадии послепродажного обслуживания в качестве факторов конкурентоспособности выступают наличие и качество следующих услуг:

- упаковка, доставка и установка (монтаж) купленных товаров;

- организация технического обслуживания в гарантийный и послегарантийный периоды [9].

Важным фактором на этапах пред- и послепродажного обслуживания является культура обслуживания. Изготовители, продавцы, сервисные организации помогают потребителям в грамотном использовании товара и тем самым укрепляют имидж фирмы и данного товара.

1.3 Методы оценки конкурентоспособности продукции

Оценка конкурентоспособности продукции необходима для обоснования принимаемых решений:

- при комплексном изучении рынка;

- оценке перспектив продажи конкретных видов продукции;

- установлении и корректировке цен на продукцию;

- подготовке информации для рекламы новых изделий;

- оптимизации торгового ассортимента;

- формировании товаропроизводителями политики в области качества и конкурентоспособности;

- принятии управленческих решений относительно целесообразности затрат на разработку, проектирование и серийное производство новых изделий, усовершенствования серийной продукции [24].

В получении информации о результатах оценки конкурентоспособности заинтересованы не только товаропроизводители и торговые организации, но и потребители. Публикации результатов сравнительного теста конкурирующих товаров облегчают потребителям выбор, а производителей стимулируют к выпуску конкурентной продукции [30].

При оценке конкурентоспособности следует опираться на определенные исходные положения - принципы. Следование этим принципам позволяет повысить точность оценки, учесть интересы субъектов рынка, унифицировать порядок действий, составляющих содержание процедуры оценки.

Принцип противоположности целей и средств при управлении конкурентоспособностью продукции означает, что конкурентоспособность как экономическую категорию следует рассматривать в двойственном аспекте, т. е. в процессе оценки и управления конкурентоспособностью необходимо учитывать интересы обоих субъектов рыночных отношений (потребителей и производителей), целевые ориентиры которых взаимосвязаны и противоположны: для производителя важны параметры, которые влияют на уровень затрат, а для потребителя – параметры, влияющие на потребительские свойства продукции [17].

Для потребителя целью совершения покупки продукции является приобретение ее качества – способности удовлетворять конкретные потребности. Стоимость факторов, удовлетворяющих данные потребности, можно представить в виде цены потребления. Каждый потребитель, выбирая конкретную продукцию, стремится добиться оптимального соотношения между уровнем потребительских свойств и расходами на ее приобретение и использование, т. е. получить максимум потребительского эффекта на единицу затрат [32].

С точки зрения производителя полезность продукции определяется затратно-ценовыми факторами. В долгосрочной перспективе целью действий любого производителя является достижение максимальной разницы между ценой реализации продукции и собственными затратами на ее производство. В связи с этим первостепенной задачей для производителя является формирование в сознании потребителя мнения о высокой степени полезности данной продукции [11].

Принцип учета особенностей различных сегментов рынка основывается на богатой практике рыночных отношений, которая показала, что потребители по-разному реагируют на один и тот же товар с одними и теми же свойствами. При совершении покупки потребитель выясняет степень соответствия параметров продукции собственным потребностям и финансовым возможностям.

Поскольку потребности каждого отдельного покупателя складываются под воздействием обширного комплекса факторов, оценки одного и того же товара разными потребителями могут не совпадать. Соответственно неодинаковыми будут и их предпочтения, обусловливающие закономерности потребительского выбора. Поэтому неправомерна идея о некоей абсолютной конкурентоспособности продукции, не связанной с конкретным рынком [22].

Важную роль в оценке конкурентоспособности продукции играет учет динамики жизненного цикла товара - фактора времени. На рынке одновременно присутствуют товары, находящиеся на разных этапах жизненного цикла и, следовательно, обладающие разным уровнем конкурентоспособности. В связи с этим при выборе товаров-аналогов необходимо ориентироваться на ближайших конкурентов, т.е. изделия одинаковой фазы жизненного цикла.

Успех в формировании конкурентоспособности определяется следующими основными факторами: превосходством в качестве, ценой потребления, уровнем послепродажного обслуживания, масштабами инновационной активности, потенциалом сбытовой сети, масштабами системы продвижения и рядом других, которые позволяют покупателю выделить товар среди других [30].

Рассмотренные выше принципы являются результатом синтеза известных законов и концепций и выдвигаются в качестве основных при оценке конкурентоспособности продукции и определении стратегии и тактики возможных действий в области управления ею с целью наиболее полного удовлетворения интересов потребителей и производителей одновременно.

Существуют различные методы оценки конкурентоспособности продукции. Рассмотрим некоторые из них подробнее.

Модель Розенберга. Создатели модели исходят из того, что потребители оценивают товары с точки зрения их пригодности для удовлетворения своих потребностей. Она выражается формулой:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| $$A\_{i}=\sum\_{i=1}^{n}V\_{j}I\_{ij}$$ | , | (1) |

где *Аi* – субъект пригодности товара (отношение к товару);

*Vj* – важность мотива для потребителя;

*n* – количество мотивов;

*Iij*– субъективная оценка пригодности товара для удовлетворения

мотива *i* [33].

Положительной стороной данного метода является то, что каждому товару может быть поставлено в соответствие какое-либо число, что значительно облегчает сравнение их конкурентоспособности: чем больше число, тем более конкурентоспособен продукт [8].

Модель с идеальной точкой. Особенность данного метода в том, что в него введена добавочная компонента – идеальная величина характеристики товара:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| $$Q\_{j}= \sum\_{k=1}^{n}W\_{k}\left|B\_{jk}-I\_{k}\right|^{r}$$ | , | (2) |

где *Qj* – оценка потребителями марки j;

*Wk* – важность характеристики *k (k = 1, …, n)*;

*Bjk*– оценка характеристики *k* марки *j* с точки зрения потребителей;

*r* – параметр, означающий при *r = 1* постоянную, а при *r = 2* – убывающую граничную пользу;

*Ik*– идеальное значение характеристики *k* с точки зрения потребителей [11].

Смысл данной формулы состоит в следующем: товар следует предпочесть конкурентному в случае, если удаление товара-конкурента от идеальной точки меньше.

Преимущества метода заключаются в том, что он дает представление об идеальном с точки зрения потребителя продукте.

Конкурентоспособность товара определяется по величине отклонения данной оценки от идеальной величины [17].

Оценка конкурентоспособности на основе уровня продаж. Существуют различные трактовки понятий «конкурентоспособность продукции» и «уровень конкурентоспособности продукции».

Уровень конкурентоспособности продукции - это показатель, дающий относительную характеристику его способности противостоять конкурентам на конкретных рынках в рассматриваемый период. Его можно определить, сопоставляя критерии эффективности производственно-сбытовой деятельности производителя и конкурентов [31].

Уровень конкурентоспособности - относительная характеристика продукции, выражающая степень его предпочтения на данном рынке аналогу. Поэтому критерием конкурентоспособности может служить относительная доля продаж *B0i*оцениваемой продукции по сравнению с конкурентом:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| $$B\_{0i}= \frac{M\_{0}}{M\_{0}+M\_{1}}$$ | , | (3) |

где *M0*– объем продаж данного товара за определенный период;

*M1* – объем продаж товара-конкурента за такой же период.

Уровень конкурентоспособности можно оценить как вероятность того, что на данном рынке потребитель, совершая покупку, предпочтет данный товар указанному *i*-му его конкуренту – аналогу. Вероятность *B0i*– это предпочтительность одного (оцениваемого) товара перед аналогом (*i*-м его конкурентом) [12].

Недостатком данного метода является то, что в основе оценки лежит экспериментальный метод, т. е. оценка определяется субъективным взглядом экспертов.

Другим вариантом определения предпочтительности оцениваемого товара может быть опрос определенного количества потребителей или метод фокус-групп.

Положительной стороной данного метода является то, что в нем учитывается влияние различных факторов: технико-экономических, коммерческих, нормативно-правовых [6].

Интегральный показатель конкурентоспособности товара.

Алгоритм расчета показателя включает два этапа:

Этап 1. Определение частных показателей конкурентоспособности товара путем их сравнения с базовыми, эталонными показателями или показателями для товаров-конкурентов:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| $$Q\_{i}= \frac{P\_{i}}{P\_{i0}}$$ | , | (4) |

где *Qi* – показатель конкурентоспособности по *i*-му параметру;

*Pi* – величина *i*-го параметра товара;

*Pi0* – величина *i*-го параметра товара для товара-эталона.

Этап 2. Расчет интегрального показателя конкурентоспособности К:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| $$K= \sum\_{i=1}^{n}α\_{i}Q\_{i}$$ | , | (5) |

где *n* – число оцениваемых параметров;

*αi* – все *i* параметры.

Очевидно, что чем ближе К приближается к единице, тем ближе по набору оценочных параметров данный товар соответствует эталонному образцу. Можно смоделировать некий гипотетический идеальный товар, наделив его лучшими параметрами товаров данной группы. Тогда К характеризует степень отклонения оцениваемого продукта от идеала [35].

Таким образом, для того чтобы успешно выступать на рынке, не подвергая предприятие отрицательному воздействию конкурентных сил, менеджеры должны применять теоретические знания и практические навыки при разработке стратегий, которые обеспечат сильную позицию на рынке, гарантирующую успех в конкурентной борьбе.

1.4 Способы повышения конкурентоспособности продукции

На уровень конкурентоспособности продукции влияет множество разноплановых показателей. Достичь необходимого уровня конкурентоспособности, реализуемых на соответствующих рынках товаров можно разными способами, скоординированными во времени и пространстве. По содержанию и направлению их можно объединить в четыре взаимосвязанные группы: технические, организационные, экономические и социальные [40].

Среди технических способов повышения конкурентоспособности продукции определяющее место принадлежит постоянному усовершенствованию проектирования и технико-технологической базы предприятия. Это обусловливается тем, что необходимые основы технического уровня и качества изделий формируются в процессе их проектирования. Именно в этом цикле происходит комплекс лабораторно-исследовательских и конструкторских работ, направленных на обеспечение необходимых технико-экономических параметров образцов продукции [15].

Насущной потребностью является разработка и использование разнообразных форм и методов действующего социально-экономического влияния на всю цепочку процессов формирования и обеспечения производства высококачественной и конкурентоспособной продукцией. Формами и методами экономического влияния на эти процессы являются, прежде всего, согласованная система прогнозирования и планирования качества продукции, установление принятых для производителей и потребителей цен на отдельные виды товаров, достаточно мощная мотивация труда всех категорий работников предприятия. Формами социального влияния являются всесторонняя активизация человеческого показателя, проведение эффективной кадровой политики, создание необходимых условий труда и жизнедеятельности [23].

Таим образом, при повышении конкурентоспособности предприятием должны осуществляться следующие мероприятия:

- мониторинг, позволяющий проводить своевременный анализ конкурентоспособности производимой продукции;

- анализ новых разработок и расширение ассортимента продукции;

- ситуационный анализ положения предприятия на рынках сбыта;

- совершенствование производства, в том числе путем внедрения новых технологий;

- определение стратегических направлений инновационной политики предприятия;

- своевременное изъятие экономически неэффективного товара из сбытовой программы предприятия;

- проникновение на новые рынки как со старыми, так и с новыми товарами;

- модификация выпускаемых товаров в соответствии с новыми вкусами и потребностями покупателей;

- развитие и совершенствование системы сервисного обслуживания реализуемых товаров и системы стимулирования сбыта в целом [35].

Особое внимание следует уделить управлению инновационной деятельностью предприятия. Оформление и приобретение патентов, лицензий, ноу-хау, профессиональная оценка интеллектуальной собственности и ее использование в хозяйственной деятельности - все это существенным образом влияет на конкурентоспособность предприятия и его продукции [12].

Чтобы оценить конкурентоспособность товара, необходимо решить широкий круг вопросов и, прежде всего, получить объективную информацию о тех рынках, где уже реализуется или предлагается сбывать товар, о его конкурентах. Анализу рынков уделяется основное внимание. Особенно это относится к оценке тех потребностей, которые предполагаемый товар не удовлетворяет, к выявлению отрицательных и положительных свойств этого товара, которые отмечают потребители. В заключении решается вопрос, соответствует ли в данный момент производимая продукция по техническому уровню и качеству требованиям конечных потребителей, и оценивается конкурентоспособность его в результате комплексного исследования рынка [17].

Исходя из оценки существующей и перспективной конкурентоспособности товара, принимается решение о дальнейшей производственно-сбытовой политике.

Ключевым моментом в завоевании позиций на рынке относительно многочисленных конкурентов является своевременное обновление производимых товаров, подготовка и организация производства новых видов продукции. В современном мире создание и производство новых товаров имеют решающее значение для процветания предприятия. Согласно статистическим данным после освоения новой продукции, которая составляет основу производства, темп роста ее реализации примерно вдвое выше, чем у конкурентов [32].

При выборе путей повышения конкурентоспособности товара нередко бывает очень своевременным решение не о запуске нового, не о снятии с производства морально устаревшего, а о модификации товара. Решение о модификации товара принимается в целях удовлетворения особых требований покупателей для получения большей прибыли [39].

В решении задач повышения конкурентоспособности продукции с каждым годом все возрастающее значение приобретает проблема выбора и освоения новых рынков сбыта. В связи с этим на любом предприятии очень важны аналитико-поисковые усилия в этой области. Новые рынки сбыта решающим образом могут изменить конкурентоспособность товара и рентабельность сбытовой деятельности. Понятно, что внедряя товар на новый рынок, можно продлить жизненный цикл товара [15].

Конечным результатом должно стать создание производственных систем нового поколения, которые позволят нацелить предприятие на постоянное внедрение в производство новых, более совершенных изделий; неуклонное сокращение всех видов затрат на производство продукции; повышение качественных и потребительских характеристик при снижении цен на выпускаемые изделия.

2 ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ И ПРАВОВАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ООО «ХЛЕБОЗАВОД №5» Г. ИЖЕВСКА УДМУРТСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

2.1 Правовой статус и организационное устройство

ООО «Хлебозавод № 5» - большое перерабатывающее предприятие, основными видами деятельности которого являются производство и реализация хлебопродуктов, кондитерских изделий; оказание услуг населению и осуществление коммерческой деятельности.

Предприятие расположено в центральном районе города, где развита инфраструктура, что является выгодной стороной для данного предприятия.

Основными конкурентами предприятия являются ООО «Каравай», ООО «Сарапульский хлебокомбинат», ООО «Ижевский хлебозавод № 3», ООО «Торговая компания «Русь Матушка», ООО «Сарапульская кондитерская фабрика». Все большей популярностью пользуются мини-пекарни и частные пекарни (например, пекарня «Хлебница», «Пекарица», «Булка» и др.). Тем не менее, по результатам маркетинговых исследований достаточно большой ассортимент продукции, выпускаемый заводом, обеспечивает позиционное преимущество на рынке мучных изделий.

На сегодняшний день основными направлениями деятельности общества являются кондитерское, вафельное и бараночное производство. В структуре продукции предприятия кондитерские изделия занимают 58%, хлебобулочные изделия – 24%, а вафельные изделия – 18%.

Основными потребителями продукции ООО «Хлебозавод № 5» являются Удмуртская республика (г. Ижевск и Завьяловский район), Татарстан, Пермская область и др. Рынок сбыта включает в себя почти все продуктовые магазины и торговые сети города и районов, а также собственные торговые точки.

По организационно-правовой структуре предприятие является обществом с ограниченной ответственностью (полное наименование: Общество с ограниченной ответственностью «Хлебозавод №5», сокращенное наименование: ООО «Хлебозавод №5»). Предприятие находится по адресу: Российская Федерация, Удмуртская Республика, г. Ижевск, пер. Раздельный, 20.

Процесс управления производства на предприятии осуществляется коллективом работников, организованных в аппарат управления. Выполнение каждой функции управления осуществляется одним или группой работников, объединенных в функциональные подразделения (отделы).

В настоящее время на предприятии применяют линейно функциональную структуру управления. Сущность ее заключается в том, что весь аппарат управления по его вертикали делится на ступени, а его горизонтали на каждой ступени образуют звенья управления.

В основу организации ступеней управления положен производственно-территориальный принцип. Каждую ступень управления возглавляет линейный руководитель, осуществляющий общее руководство.

На предприятии различают следующие функции управления:

- общее руководство;

- техническая подготовка производства;

- технико-экономическое планирование;

- организация труда и заработной платы;

- энергетическое и ремонтное обслуживание;

- бухгалтерский учет и финансовая деятельность;

- сырьевое и материально техническое обслуживание;

- сбыт готовой продукции;

- комплектование и подготовка кадров;

- общее делопроизводство и хозяйственное обслуживание;

- контроль качества сырья и готовой продукции.

Основное производство завода включает в себя: хлебобулочный, кондитерский и вафельный цеха, а также мини-пекарню. К вспомогательному производству можно отнести транспортный цех и мастерскую, а к обслуживающему – столовую и магазин. Территория завода огорожена, подъездные пути к нему заасфальтированы.

Управленческая структура ООО «Хлебозавод № 5» представлена в Приложении А.

2.2 Основные экономические и финансовые показатели

Целью экономического анализа хозяйственной деятельности предприятия является оценка его конкурентоспособности на рынке, а также его платежеспособности, финансовой устойчивости, перспектив развития, но главное – нахождение резервов дальнейшего улучшения перечисленных показателей, которые являются критериями для сравнения экономического положения предприятия как с предыдущим (базовым) его состоянием, так и с показателями деятельности предприятий-конкурентов [21].

Результативность деятельности предприятия обусловливается показателями эффективности, периодом окупаемости капитала и др.

Уровень экономической эффективности дает представление о том, ценой каких затрат достигнут экономический эффект. Чем больше эффект и меньше затраты, тем выше экономическая эффективность производства, и наоборот.

Расчет эффективности производства осуществляется по системе показателей, которые объединены в следующие группы:

- обобщающие показатели экономической эффективности производства;

- показатели эффективности использования труда;

- показатели эффективности использования основных фондов, оборотных средств и капитальных вложений [12].

Период возврата капитальных вложений (срок окупаемости) — это период времени, который необходим для того, чтобы будущая прибыль предприятия достигла величины осуществленных капитальных вложений. Показатель срока окупаемости характеризует интенсивность возврата затраченных средств на определенном интервале времени после их вложения.

В условиях рыночных отношений велика роль показателей рентабельности продукции, характеризующих уровень прибыльности (убыточности) ее производства. Показатели рентабельности являются относительными характеристиками финансовых результатов и эффективности деятельности предприятия. Они характеризуют относительную доходность предприятия, измеряемую в процентах к затратам средств или капитала с различных позиций [35].

Основные производственно-экономические показатели деятельности ООО «Хлебозавод №5» представлены в таблице 1.

Таблица 1 – **Основные показатели эффективности деятельности предприятия**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **2012 г.** | **2013 г.** | **2014 г.** | **2015 г.** | **2016 г.** | **2016г. в % к 2012 г.** |
| Производственная площадь, м2 | 7043,4 | 7043,4 | 7043,4 | 7043,4 | 7043,4 | 100,0 |
| Стоимость основных средств, тыс. руб. | 16409 | 14520 | 12347 | 11561 | 10750 | 65,5 |
| Стоимость оборотных средств, тыс. руб. | 74234 | 82941 | 89576 | 103318 | 108319 | 145,9 |
| Среднесписочная численность рабочих, чел. | 396 | 391 | 402 | 408 | 406 | 102,5 |
| Реализовано продукции, т | 4422 | 4429 | 4459 | 5263 | 5324 | 120,4 |
| в т.ч. кондитерская | 1102 | 1101 | 1018 | 1030 | 1103 | 100,1 |
|  вафельная  | 417 | 375 | 269 | 253 | 281 | 67,4 |
|  хлебобулочная  | 2903 | 2953 | 3172 | 3980 | 3940 | 135,7 |
| Выручка, тыс. руб. | 335516 | 364609 | 343922 | 419917 | 447043 | 133,2 |
| Себестоимость товарной продукции, тыс. руб. | 317266 | 356762 | 334846 | 418241 | 432378 | 136,3 |
| Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб. | 18250 | 7847 | 9076 | 1676 | 14665 | 80,4 |
| Уровень рентабельности (окупаемости) % | 5,8 | 2,2 | 2,7 | 0,4 | 3,4 | 59,0 |

Использование балансов и отчетов о прибылях и убытках предприятия за 2012-2016 гг. позволило оценить размер и изменение выручки, себестоимости продаж и валовой прибыли:

- за пять лет выручка ООО «Хлебозавод №5» выросла на 33,2% или на 111527 тыс. руб.;

- себестоимость продукции увеличилась на 36,3% (115112 тыс. руб.), таким образом, темп роста выручки меньше темпа роста себестоимости, что является отрицательным фактором;

- за анализируемый период прибыль от продаж сократилась на 20%: 18250 тыс. руб. в 2012 году и 14665 тыс. руб. в 2016 году. Отрицательная динамика прибыли говорит о том, что организация ведет свою деятельность недостаточно эффективно в условиях рыночной конкуренции.

Общая производственная площадь в течение анализируемого периода остается неизменной и составляет 7043,4 м2.

Увеличивается производство и реализация кондитерских и хлебобулочных изделий. Стоит отметить, что 80% выручки приносят именно эти виды продукции. В то же время производство вафельных изделий сократилось на 33% вследствие сокращения спроса.

Минимальный размер уставного капитала ООО составляет 10000 рублей [1]. Размер уставного капитала исследуемого общества в течение всего периода составляет 10010 тыс. руб.

Стоимость организации в период с 2012 года по 2016 год увеличилась на 31483 тыс. руб. или 33,6%, что свидетельствует, как правило, о росте производственных возможностей предприятия и заслуживает положительной оценки (вывод основан на анализе изменения размера валюты баланса).

Важным показателем экономической эффективности предприятия выступает рентабельность, в данном случае был найден показатель рентабельности производства.

Рентабельность показывает размер прибыли, приходящейся на рубль текущих затрат. Она означает отношение прибыли к затратам на производство, реализацию продукции [14].

Уровень рентабельности за пять лет сократился на 2,4%, вследствие увеличения себестоимости и уменьшения прибыли. Важным фактором повышения рентабельности в современных условиях является работа по ресурсосбережению. Она ведет к снижению затрат и себестоимости, и, соответственно, к росту прибыли.

Трудовые ресурсы как главная и производительная сила общества представляют собой важный фактор производства, рациональное использование которого обеспечивает рост производства и его экономической эффективности.

Любая система управления трудовыми ресурсами нацелена на повышение эффективности использования рабочей силы. Перспективное развитие предприятия должно включать задачу формирования и функционирования системы управления трудом, которая исключительно важна для достижения высокой конкурентоспособности, а значит – для обеспечения прочных позиций конкретного субъекта хозяйствования на рынке.

Основными характеристиками персонала организации являются: численность и структура. Рассмотрим половозрастной состав и структуру работников ООО «Хлебозавод №5» в таблице 2.

Таблица 2 - **Характеристика персонала организации**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **2012 г.** | **2013 г.** | **2014 г.** | **2015 г.** | **2016 г.** |
| **Численность, чел.** | **Удельный вес, %** | **Численность, чел.** | **Удельный вес, %** | **Численность, чел.** | **Удельный вес, %** | **Численность, чел.** | **Удельный вес, %** | **Численность, чел.** | **Удельный вес, %** |
|
| Среднесписочная численность | 396 | 100,0 | 391 | 100,0 | 402 | 100,0 | 408 | 100,0 | 406 | 100,0 |
| в том числе: женщины | 282 | 71,2 | 279 | 71,3 | 284 | 70,9 | 294 | 72,1 | 292 | 71,9 |
| мужчины | 114 | 28,8 | 112 | 28,7 | 118 | 29,1 | 114 | 27,9 | 114 | 28,1 |
| по возрасту:18-24 лет | 57 | 14,4 | 54 | 13,8 | 56 | 13,9 | 58 | 14,2 | 57 | 14,0 |
| 25-39 лет | 162 | 40,9 | 159 | 40,7 | 153 | 30,1 | 158 | 38,7 | 153 | 37,7 |
| 40-54 лет | 122 | 30,8 | 116 | 29,7 | 130 | 32,3 | 127 | 31,1 | 129 | 31,8 |
| старше 55 лет | 55 | 13,9 | 62 | 15,8 | 63 | 15,7 | 65 | 16,0 | 67 | 16,5 |

Среднесписочная численность работников увеличилась на 2,5% или на 10 человек с 2012 по 2016 годы. Количество женщин в организации в 2,5 раза больше, чем мужчин. Наибольший удельный вес по возрастному составу занимают работники в возрасте от 25 до 39 лет – в среднем 38% от всего кадрового состава организации, а наименьший – работники в возрасте от 18 до 24 лет (14%).

В настоящее время определение эффективности труда на предприятии требует, прежде всего, научного обоснования и совершенствование расчетов таких показателей, как производительность труда и уровень оплаты труда.

Производительность труда является частным показателем производительности в общем виде, соизмеряющим результаты деятельности с затратами живого труда [7].

Каждая организация, выходящая на рынок и желающая быть конкурентоспособной, должна соблюдать требование более быстрого роста производительности труда в сравнении с ростом фондовооруженности. В противном случае все затраты на развитие материально-технической базы не будут эффективными.

Для анализа эффективности использования трудовых ресурсов предприятия была рассмотрена взаимосвязь производительности труда и уровень заработной платы за 5 лет (таблица 3).

Таблица 3 – **Анализ взаимосвязи производительности и оплаты труда**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **2012 г.** | **2013 г.** | **2014 г.** | **2015 г.** | **2016 г.** |
| Стоимость товарной продукции, тыс. руб. | 317266 | 356762 | 334846 | 418241 | 432378 |
| Объем произведенной продукции, т | 4422 | 4429 | 4459 | 5263 | 5324 |
| Затраты труда, тыс. чел.-ч. | 736 | 728 | 746 | 764 | 752 |
| Затраты на оплату труда, тыс. руб. | 64432 | 71384 | 77103 | 83311 | 87490 |
| Численность работников, чел. | 396 | 391 | 402 | 408 | 406 |
| Стоимость товарной продукции на 1 работника, тыс. руб. | 801 | 912 | 833 | 1025 | 1065 |
| Темп роста производительности труда, % | 100,0 | 113,9 | 104,0 | 127,9 | 132,9 |
| Объем товарной продукции на 1 работника, т | 11,2 | 11,3 | 11,1 | 12,9 | 13,1 |
| Темп роста объема товарной продукции на 1 работника, % | 100,0 | 101,4 | 99,3 | 115,5 | 117,4 |
| Стоимость товарной продукции на 1 чел.-ч, руб. | 431 | 490 | 449 | 547 | 575 |
| Среднегодовая оплата труда 1 работника, тыс. руб. | 163 | 183 | 192 | 204 | 215 |
| Темп роста оплаты труда, % | 100 | 112,2 | 117,9 | 125,5 | 132,4 |

За анализируемый период затраты на оплату труда увеличились на 23058 тыс. руб. при увеличении численности работников на 10 чел. Среднегодовая заработная плата 1 работника выросла на 32% за пять лет.

Рост показателей обусловлен как внутренними (рост производства), так и внешними факторами, например, индексацию осуществляют в соответствии с инфляцией, увеличением минимального размера оплаты труда и ростом цен на потребительские товары.

Стоимость товарной продукции на 1 чел.-ч. увеличилась за счет значительного роста стоимости товарной продукции при относительно неизменных затратах труда. К 2016 году показатель повысился на 33% и составил 575 руб.

Стоимость товарной продукции на 1 работника за анализируемый период повысилась на 254 тыс. руб. или на 33%, вследствие увеличения объема товарной продукции на 1 работника на 1,9 т за анализируемый период.

В данной организации темп роста оплаты труда ниже темпа роста производительности труда, что говорит о соблюдении рациональных экономических пропорций. Если этот принцип не соблюдается, то происходит перерасход фонда заработной платы, повышается себестоимость продукции и снижается сумма прибыли [13].

К числу наиболее ответственных задач, которые ставит перед собой специалист при анализе деятельности организации, относится изучение состава затрат (табл. 4).

Таблица 4 – **Структура затрат на производство и реализацию продукции**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Статья затрат** | **2012 г.** | **2013 г.** | **2014 г.** | **2015 г.** | **2016 г.** |
| **тыс. руб.** | **%** | **тыс. руб.** | **%** | **тыс. руб.** | **%** | **тыс. руб.** | **%** | **тыс. руб.** | **%** |
| Материальные затраты | 171958 | 54,2 | 191581 | 53,7 | 190193 | 56,8 | 244253 | 58,4 | 250347 | 57,9 |
| Расходы на оплату труда | 72654 | 22,9 | 82769 | 23,2 | 88399 | 26,4 | 119199 | 28,5 | 123660 | 28,6 |
| Отчисления на соц. нужды | 23795 | 7,5 | 26400 | 7,4 | 26453 | 7,9 | 35969 | 8,6 | 37617 | 8,7 |
| Амортизация | 2855 | 0,9 | 3568 | 1 | 3683 | 1,1 | 4182 | 1 | 4756 | 1,1 |
| Прочие затраты | 46004 | 14,5 | 52444 | 14,7 | 26118 | 7,8 | 14638 | 3,5 | 15998 | 3,7 |
| Итого | 317266 | 100 | 356762 | 100 | 334846 | 100 | 418241 | 100 | 432378 | 100 |

Затраты на производство и реализацию за исследуемый период увеличились на 115112 тыс. руб. при увеличении объема выпускаемой продукции на 902 т.

Данное изменение произошло в основном за счет роста материальных затрат и расходов на оплату труда. Стоит отметить, что темп роста расходов на оплату труда превышает темп роста материальных затрат – 146% и 136% соответственно.

Значительный вес имеют прочие затраты – 8,8% в среднем за период, в которые включены затраты на командировки, подъемные, плата сторонним организациям за пожарную и сторожевую охрану, за подготовку и переподготовку кадров, затраты на организованный набор работников, на гарантийный ремонт и обслуживание, плата за аренду и др.

Далее рассмотрим показатели эффективности использования основных фондов, оборотных средств и капитальных вложений.

Для анализа эффективности использования основных фондов, находящихся на балансе предприятия, были рассчитаны обобщающие показатели (табл. 5).

Таблица 5 - **Эффективность использования основных фондов**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **2012 г.** | **2013 г.** | **2014 г.** | **2015 г.** | **2016 г.** | **2016г. в % к 2012 г.** |
| Фондоотдача | 24,65 | 23,58 | 25,60 | 35,13 | 40,07 | 162,5 |
| Фондоемкость | 0,04 | 0,04 | 0,04 | 0,03 | 0,02 | 61,5 |
| Фондовооруженность | 34,37 | 39,55 | 33,42 | 29,30 | 27,48 | 80,0 |

Наиболее распространенным показателем эффективности использования основных производственных фондов является фондоотдача. Она характеризует выпуск продукции в расчете на 1 руб. стоимости основных фондов.

Следует отменить, что сам по себе показатель фондоотдачи не говорит об эффективности использования производственных фондов, а лишь показывает, как соотносится объем полученной от реализации продукции со стоимостью имеющихся у организации средств труда. Сделать вывод именно об эффективности использования производственных фондов можно, сравнивая показатель фондоотдачи в динамике за ряд лет [35].

В данном случае показатель фондоотдачи в 2016 году увеличился на 60% по сравнению с показателем 2012 года. Рост коэффициента говорит, например, о повышении интенсивности (эффективности) использования оборудования. Это объясняется тем, что для повышения фондоотдачи нужно либо увеличить выручку при использовании уже имеющегося оборудования (повысить эффективность его использования, производить продукцию с большей добавленной стоимостью, увеличить время использования оборудования – количество смен, использовать более современное и производительное оборудование), либо отказаться от ненужного оборудования, снизив, таким образом, его стоимость.

Фондоемкость является обратной величиной от фондоотдачи. Она характеризует, сколько основных производственных фондов приходится на 1 рубль произведенной продукции.

За анализируемый период фондоемкость сократилась на 40%. Снижение фондоемкости означает экономию труда.

Фондовооруженность оказывает огромное влияние на величины фондоотдачи и фондоемкости и применяется для характеристики степени оснащенности труда работников. В ООО «Хлебозавод №5» имеет тенденцию к снижению, что говорит о неэффективном использовании основных технологических фондов.

Повышение эффективности использования основных производственных фондов на предприятиях достигается за счет организационных, технических и экономических мероприятий.

К организационным мероприятиям относятся:

- уменьшение простоев оборудования в ремонте путем сокращения его сроков и удлинения межремонтных периодов;

- увеличение сменности работы оборудования;

- организация бесперебойного снабжения рабочих мест необходимыми инструментами, приспособлениями и т. д.

К техническим мероприятиям следует отнести:

- увеличение скорости работы машин и оборудования;

- использование машин и оборудования на полную мощность;

- совершенствование технологии производства;

- применение прогрессивной техники;

- внедрение комплексной механизации и др.

Экономические мероприятия включают: совершенствование системы планирования, учета и контроля использования фондов; создание систем стимулирования, обеспечивающих заинтересованность персонала в повышении эффективности использования основных фондов и т.п. [11].

Одним из направлений оценки эффективности производства является анализ эффективности использования оборотных средств. Эффективность использования оборотных средств зависит от их оборачиваемости. Оборотные средства предприятия постоянно находятся в движении, совершая кругооборот. Из сферы обращения они переходят в сферу производства, а затем из сферы производства вновь в сферу обращения и т.д. При этом оборотные средства последовательно проходят три стадии: денежную, производственную и товарную [35].

Эффективность использования оборотных средств характеризуется системой взаимосвязанных показателей, представленных в таблице 6.

Таблица 6 – **Эффективность использования оборотных средств**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **2012 г.** | **2013 г.** | **2014 г.** | **2015 г.** | **2016 г.** | **2016г. в % к 2012 г.** |
| Коэффициент оборачиваемости оборотных средств | 4,85 | 4,64 | 3,99 | 4,35 | 4,22 | 87,1 |
| Длительность одного оборота, дней | 75,27 | 78,67 | 91,55 | 83,83 | 86,40 | 114,8 |
| Коэффициент загрузки оборотных средств | 0,21 | 0,22 | 0,25 | 0,23 | 0,24 | 114,8 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 1,46 | 1,44 | 1,40 | 1,33 | 1,32 | 90,0 |
| Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами | 0,30 | 0,29 | 0,28 | 0,24 | 0,22 | 72,2 |

Коэффициент оборачиваемости оборотных средств показывает количество оборотов, совершаемых этими средствами за определенный период времени. Он демонстрирует, какой объем выручки от реализации продукции приходится на 1 руб. оборотных фондов, т.е. именно этот показатель нагляднее всего отражает отдачу, получаемую от оборотных средств.

По данным таблицы 6 заметна отрицательная динамика данного показателя, а именно сокращение коэффициента на 12,9% в 2016 году по сравнению с 2012 годом.

Замедление оборачиваемости может происходить из-за увеличения длительности одного оборота. В ООО «Хлебозавод №5» длительность одного оборота оборотных средств выросла на 15% или на 11 дней.

Причинами роста показателя являются неоправданный рост запасов, появление задолженности покупателей, сбой в производственном процессе и, как следствие, незавершенная продукция.

Также к возможным причинам относят снижение спроса, из-за которого готовая продукция дольше остается на складе, падают объемы производства.

Эффективность использования оборотных средств можно охарактеризовать, рассчитав коэффициент загрузки оборотных средств, величина которого обратно пропорциональна коэффициенту оборачиваемости и характеризует сумму оборотных средств, затраченных на 1 р. реализованной продукции [30].

Чем меньше значение коэффициента загрузки, тем эффективнее работает бизнес, и эффективнее используются оборотные средства. В данном случае наблюдается рост значения показателя на 15% в течение исследуемого периода, что говорит о замедленном темпе оборачиваемости оборотных фондов и средств обращения.

Тем не менее, на каждом предприятии причины низкой эффективности использования оборотных средств свои. Соответственно, и стратегия выхода из опасного положения разрабатывается индивидуально.

Показатель текущей ликвидности отражает уровень платежеспособности организации в периоде, не превышающем 1 год. Расчетный показатель текущей ликвидности платежеспособного предприятия должен быть не ниже 1 (нормальным считается значение коэффициента 2 и более), то есть общее значение оборотных активов больше суммы краткосрочных обязательств [12].

Среднее значение коэффициента текущей ликвидности ООО «Хлебозавод №5» за исследуемый период составляет 1,39 - предприятие в состоянии оплачивать текущие счета. Тем не менее, вследствие превышения темпа роста краткосрочных обязательств над темпом роста оборотных активов наблюдается сокращение показателя на 10% за пять лет.

Коэффициент обеспеченности (или покрытия) собственными оборотными средствами отражает долю собственных оборотных средств во всех оборотных активах предприятия. С помощью него можно определить, способно ли данное предприятие осуществлять финансирование текущей деятельности только собственными оборотными средствами [6].

Нормальное значение коэффициента обеспеченности собственным оборотным капиталом более 0,1. Среднее значение показателя по предприятию составляет 0,27, но так же, как и коэффициент текущей ликвидности, имеет тенденцию к снижению, что говорит об ухудшении финансовой устойчивости предприятия.

Финансовая устойчивость - одна из характеристик стабильного положения предприятия. Она зависит как от стабильности экономической среды, в рамках которой осуществляется деятельность предприятия, так и от результатов его функционирования, его активного и эффективного реагирования на изменения внутренних и внешних факторов.

Анализ финансовой устойчивости организации представлен с учетом ряда коэффициентов в таблице 7.

Таблица 7 – **Оценка финансовой устойчивости предприятия**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Коэффициент** | **2012 г.** | **2013 г.** | **2014 г.** | **2015 г.** | **2016 г.** | **Отклонение (2016 - 2012 гг)** |
| Коэффициент автономии | 0,45 | 0,42 | 0,38 | 0,34 | 0,32 | -0,13 |
| Коэффициент концентрации заемного капитала | 0,55 | 0,58 | 0,62 | 0,66 | 0,68 | 0,13 |
| Коэффициент соотношения заемных и собственных средств | 1,23 | 1,40 | 1,60 | 1,94 | 2,08 | 0,85 |
| Коэффициент маневренности | 0,54 | 0,58 | 0,61 | 0,62 | 0,58 | 0,05 |
| Коэффициент финансовой устойчивости | 0,46 | 0,43 | 0,39 | 0,35 | 0,34 | -0,12 |

Коэффициент автономии показывает, какая часть активов образуется за счет собственного капитала, например, уставного капитала, нераспределенной прибыли.

В 2016 году коэффициент автономии равен 0,32. Это означает, что 32% имущества организации сформировано из собственных средств.

Рассматривая коэффициент автономии в динамике, можно сказать об ослаблении финансовой автономии, что ведет к снижению финансовой устойчивости и появлению финансовых рисков.

Коэффициент концентрации по заемному капиталу нормируется исходя из специфики бизнес-процессов на конкретном предприятии. Общеотраслевой неофициальный норматив - 0,5 и менее.

К 2016 году показатель вырос на 0,13 пунктов и достиг значения 0,68 - предприятие вынуждено развиваться главным образом за счет привлеченных средств.

Коэффициент соотношения заемных и собственных средств увеличился на 70% за анализируемый период. К 2016 году значение показателя составило 2,08. Это означает, что доля заемных средств в 2 раза больше собственных. Высокое значение коэффициента показывает, что предприятие теряет финансовую устойчивость.

Значение коэффициента маневренности за период увеличилось на 7%, в среднем показатель составляет 0,59. Такое значение можно считать вполне оптимальным.

Коэффициент финансовой устойчивости демонстрирует, насколько активы компании профинансированы за счет надежных и долгосрочных источников. Среднее значение показателя – 0,39, когда приемлемое для стабильной хозяйственной деятельности значение коэффициента финансовой устойчивости - в пределах от 0,8 до 0,9. Такая ситуация говорит о возникновении риска хронической неплатежеспособности компании, а также ее попадании в финансовую зависимость от кредиторов [22].

2.3 Анализ ассортимента и структуры товарной продукции

Большое влияние на результаты хозяйственной деятельности оказывают ассортимент (номенклатура) и структура производства и реализации товаров. При формировании ассортимента и структуры товаров предприятие должно учитывать не только спрос на данные виды продукции или услуг, но и необходимость наиболее эффективного использования трудовых, сырьевых, технических, технологических, финансовых и других ресурсов, имеющихся в его распоряжении.

Объем производства может выражаться в натуральных, условно- натуральных, в единицах трудоемкости и стоимостных показателях. Основными показателями объема производства являются валовая и товарная продукция.

Валовая продукция - это стоимость всей произведенной продукции и выполненных работ, включая незавершенное производство и внутрихозяйственный оборот [34].

Товарная продукция отличается от валовой тем, что в нее не включают остатки незавершенного производства и внутрихозяйственный оборот. Выражается она в оптовых ценах, действующих в отчетном году.

По результатам маркетинговых исследований достаточно большой ассортимент продукции, выпускаемой ООО «Хлебозавод №5», обеспечивает позиционное преимущество на рынке.

Состав и структура товарной продукции в стоимостном выражении представлены в таблице 8.

Таблица 8 – **Состав и структура товарной продукции**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Вид** **продукции** | **2012 г.** | **2013 г.** | **2014 г.** | **2015 г.** | **2016 г.** | **Отклонение****(2016-2012 гг.)** |
| **выручка, тыс. руб.** | **структура, %** | **выручка, тыс. руб.** | **структура, %** | **выручка, тыс. руб.** | **структура, %** | **выручка, тыс. руб.** | **структура, %** | **выручка, тыс. руб.** | **структура, %** | **выручка, тыс. руб.** | **структура, %** |
| Кондитерские изделия | 200639 | 59,8 | 217838 | 59,7 | 189989 | 55,2 | 234704 | 55,9 | 267574 | 59,9 | 66936 | 0,1 |
| Вафельные изделия | 79853 | 23,8 | 78037 | 21,4 | 52802 | 15,4 | 60635 | 14,4 | 71696 | 16,0 | -8157 | -7,8 |
| Хлебобулочные изделия | 55025 | 16,4 | 68734 | 18,9 | 101131 | 29,4 | 124578 | 29,7 | 107772 | 24,1 | 52748 | 7,7 |
| Итого | 335516 | 100 | 364609 | 100 | 343922 | 100 | 419917 | 100 | 447043 | 100 | 111527 | - |

Наибольшую выручку в течение всего анализируемого периода организация получает от реализации кондитерских изделий. В структуре продукции данный вид товара составляет 58,1% в среднем за пять лет. Размер денежной выручки за период увеличился на 66936 тыс. руб. и в 2016 году составил 267574 тыс. руб.

Прирост выручки в размере 52748 тыс. руб. достигается за счет увеличения производства и реализации хлебобулочных изделий.

Однако наблюдается отрицательная тенденция производства и продаж вафельных изделий. За анализируемый период удельный вес данного вида продукции в общей структуре снизился на 7,8%, а размер выручки сократился на 8157 тыс. руб.

Структура товарной продукции в стоимостном выражении в среднем за пять лет отражена на рисунке 1.

Для более полного анализа структуры и состава товарной продукции рассмотрим долю товарной продукции в общей отгрузке реализованной продукции в натуральном выражении, которая представлена в таблице 9.

Таблица 9 - **Доля товарной продукции в общей отгрузке**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Вид** **продукции** | **2012 г.** | **2013 г.** | **2014 г.** | **2015 г.** | **2016 г.** | **Отклонение****(2016-2012 гг.)** |
| **объем, т** | **структура, %** | **объем, т** | **структура, %** | **объем, т** | **структура, %** | **объем, т** | **структура, %** | **объем, т** | **структура, %** | **объем, т** | **структура, %** |
| Кондитерские изделия | 1102 | 24,9 | 1101 | 24,9 | 1018 | 22,8 | 1030 | 19,6 | 1103 | 20,7 | 1 | -4,2 |
| Вафельные изделия | 417 | 9,4 | 375 | 8,5 | 269 | 6,0 | 253 | 4,8 | 281 | 5,3 | -136 | -4,2 |
| Хлебобулочные изделия | 2903 | 65,6 | 2953 | 66,7 | 3172 | 71,1 | 3980 | 75,6 | 3940 | 74,0 | 1037 | 8,4 |
| Итого | 4422 | 100 | 4429 | 100 | 4459 | 100 | 5263 | 100 | 5324 | 100 | 902 | - |

Необходимо сравнить объемы товарной продукции в денежном и физическом выражении для того чтобы получить информацию о более прибыльных видах продукции и повышения эффективности деятельности организации.

 За анализируемый период общий объем товарной продукции увеличился на 902 т, за счет роста объема производства хлебобулочной продукции на 36%.

Изменение выручки от реализации хлебобулочных и вафельных изделий пропорционально изменению объемов производства этих видов продукции.

Заметно увеличение выручки от продажи кондитерских изделий при незначительном увеличении объемов производства.

На практике самыми распространенными факторами увеличения выручки являются:

- увеличение выпуска продукции или расширение номенклатуры выпускаемой продукции (данный фактор не актуален, так как производство кондитерской продукции увеличилось лишь на 0,1%);

- рост цен на продукцию (отметим, что темп роста выручки составляет 133%);

- сокращение затрат на производство (темп роста себестоимости 109%).

Рассмотрим структуру товарооборота в натуральном выражении в среднем за исследуемый период. Структура товарооборота - это соотношение удельных весов отдельных товаров, их видов или групп в общем объеме товарообороте (рис. 2).

Не смотря на то, что кондитерские изделия в структуре отгрузки имеют значительно меньшую долю по сравнению с хлебобулочными изделиями (в 3 раза меньше), они являются наиболее выгодными для производства, так как приносят наибольший объем выручки. Хлебобулочные изделия имеют значительный объем выручки за счет большого объема производства.

2.4 Анализ маркетингового исследования

Так как хлеб присутствует в рационе практически каждого россиянина, данный сегмент рынка достаточно стабилен в плане производства и потребления. Однако существуют факторы, влияющие как на изменение объемов его потребления, так и на перераспределение спроса внутри категории.

Для выявления конкурентных преимуществ ООО «Хлебозавод №5» было проведено маркетинговое исследование спроса на хлеб методом анкетирования.

Основными достоинствами анкетирования являются:

- анонимность респондентов, позволяющая минимизировать сокрытие информации;

- респонденты не видят посредника, который может оказывать на них психологическое давление;

- возможность длительного обдумывания вариантов ответов при заполнении;

- возможность получить персональную информацию о респонденте;

- минимальная стоимость проведения данного мероприятия [25].

Для проведения маркетингового исследования выборка респондентов осуществлялась по методу случайного отбора среди покупателей хлеба и хлебобулочных изделий. Всего, в целях выявления потребительских предпочтений, было опрошено 50 респондентов, которым предлагалось заполнить анкету, представленную в Приложении В.

На момент опроса 65% респондентов находились в возрасте от 18 до 24 лет и 35% опрошенных - в возрасте от 25 до 34 лет. Среди респондентов 45% составили мужчины и 55% - женщины.

40% опрошенных – это студенты, 25% - рабочие, 20% разделили работники среднего звена, 10% - руководители и 5% безработных.

Для получения объективной картины была проведена градация опрошенных по уровню доходов. Из них у 40% опрошенных ежемесячный доход составлял до 10000 рублей, 15% получают ежемесячный доход в размере 10-20 тысяч рублей, 30% зарабатывают 20-30 тысяч рублей в месяц, 5% получает ежемесячный доход в пределах 50 тысяч рублей. Лишь 10% участников анкетирования имеют доход более 50 тысяч рублей.

Проанализировав результаты ответов респондентов, были сделаны следующие выводы:

- чаще всего потребители употребляют хлеб ежедневно, реже через день, что указывает на стабильность данного сегмента рынка;

- в большинстве случаев респонденты покупают хлеб в пекарнях - 50% опрошенных (это обусловлено тем, что небольшие пекарни могут быстро подстраиваться, под потребности своего покупателя, а продукция выделяется разнообразным ассортиментом);

- 30% респондентов приобретают хлеб в супермаркетах;

- 20% респондентов предпочитают покупать хлеб в небольших магазинах (в отличие от крупных магазинов здесь оперативно реагируют на запросы покупателей, а для повышения конкурентоспособности могут занижать цены на несколько популярных видов продукции).

- большинство респондентов (60%) считает, что качество хлеба выше в частных пекарнях;

- анализируя степень важности критериев выбора хлеба, можно сказать, что наибольшую долю занимает дата производства, затем следует цена, после упаковка продукции.

Дата производства и сроки реализации продукции, упаковка, обеспечивающая сохранность хлеба, - непременно важны для покупателя, так как от этих факторов зависит его здоровье.

Наименьшее значение для потребителя имеют производитель и вес хлеба. Чтобы покупатель обращал больше внимания на производителя, а не на цену, специалистам предприятия следует провести рекламную кампанию для привлечения новых покупателей, возможно, сменить этикетку на более узнаваемую, расширить ассортимент или повысить качество реализуемой продукции.

Результаты ответов, указывающие на вкусовые предпочтения потребителей хлебобулочной продукции, представлены на рисунке 3.

Прежде всего, необходимо отметить, что русский национальный хлеб – это хлеб из ржаной муки, дрожжевой, кислый. Поэтому большинство респондентов (64%) выбрали хлеб, приготовленный по классическому рецепту, в качестве любимого.

На основе проведенного маркетингового исследования была проведена оценка уровня конкурентоспособности ООО «Хлебозавод №5» (рис. 4).

Доля рынка ООО «Хлебозавод № 5» составила 25%. Основными потребителями продукции данного производителя являются Удмуртская республика, в большей степени город Ижевск и Завьяловский район. Рынок сбыта включает в себя почти все продуктовые магазины и торговые сети города и районов, а также собственные торговые точки.

Основными конкурентами организации выступают пекарня «Хлебница», чью продукцию выбирают 40% респондентов, и ООО «Ижевский хлебозавод № 3», его продукцию приобретают 15% респондентов.

По результатам проведенного анализа можно сделать ряд выводов:

- получить информацию непосредственно от ее носителей путем наблюдения или опроса часто бывает сложно, что компенсируется дешевизной и доступностью данного метода сбора информации;

- небольшие пекарни повышают конкуренцию на рынке хлебобулочных изделий, что ведет к обновлению технологической базы производств, освоению нового оборудования, новых видов сырья, пищевых добавок и проч.;

- несмотря на то, что большинство людей до сих пор выбирает хлеб, приготовленный по классическому рецепту, растет доля потребителей, желающих приобрести продукцию диетического направления с различными добавками;

- можно существенно увеличить сумму доходов организации, если больше внимания и средств выделять на осуществление рекламной кампании своей продукции и поиску новых потребителей;

- следует замедлить рост цен на продукты ежедневного потребления, в том числе хлеб, так как большинство людей не готовы тратить на них большие суммы денег.

2.5 Анализ сильных и слабых сторон организации

В полном объеме стратегический анализ доступен лишь очень крупным компаниям. Однако, в условиях динамично изменяющейся среды, даже для сравнительно небольших предприятий, одной интуиции руководителя становится недостаточно для успешных действий на рынке. Этим обусловлена необходимость постановки в таких компаниях ограниченных, более «дешевых» вариантов выработки стратегий. Но и для крупных компаний часто затраты на количественное обоснование выбора целей и стратегий гораздо выше эффекта от их преимуществ, по сравнению с более простыми «качественными» методами [16].

В 1963 году в Гарварде на конференции по проблемам бизнес политики профессор Кеннет Эндрюс впервые публично озвучил акроним SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), что означает «Сила», «Слабость», «Возможности», «Угрозы». С 1960-х годов и по сей день SWOT анализ широко применяется в процессе стратегического планирования [27].

Процедура проведения SWOT-анализа в общем виде сводится к заполнению матрицы, в которой отражаются и затем сопоставляются сильные и слабые стороны предприятия и возможности и угрозы рынка. Это сопоставление позволяет определить, какие шаги могут быть предприняты для развития предприятия, а также какие проблемы необходимо срочно решить.

Матрица первичного стратегического SWOT-анализа ООО «Хлебозавод №5» представлена в таблице 10.

Таблица 10 – **Матрица первичного SWOT-анализа**

|  |  |
| --- | --- |
| **Возможности (O)** | **Угрозы (T)** |
| - расширение рынков сбыта;- обновление оборудования;- производство новых видов хлебобулочных изделий;- разработка новых технологий и рецептур;- увеличение платежеспособного спроса населения. | - усиление конкуренции на рынке;- рост цен на материальные и энергетические ресурсы;- высокий уровень инфляции;- сложность внедрения новых технологий и оборудования;- сокращение заказов от государственных учреждений. |
| **Сильные стороны (S)** | **Слабые стороны (W)** |
| - широкий круг покупателей;- широкий ассортимент продукции;- высокое качество продукции;- сеть фирменных магазинов;- наличие узнаваемой марки;- большая доля на рынке республики. | - зависимость от внешних источников финансирования;- короткий срок реализации товаров;- высокая конкуренция;- рост дебиторской задолженности;- ограниченность возможности расширения рынков сбыта. |

Идея SWOT-анализа заключается в следующем:

- применение усилий для превращения слабостей в силу и угроз в возможности;

- развитие сильных сторон фирмы в соответствии с ее ограниченными возможностями.

Опираясь на данные SWOT-анализа, можно сделать вывод о том, что ООО «Хлебозавод №5» располагает достаточными силами для использования возможностей и преодоления угроз, является сильным конкурентом, производимая продукция пользуется спросом у покупателей и позволяет компании поддерживать стабильное положение на рынке.

На основе первичного анализа сильных и слабых сторон организации, выявлены следующие стратегические направления развития организации:

- расширение размеров рынка и повышение технологического уровня производства при достаточном внимании к маркетингу позволит увеличить объемы производства;

- повышение уровня квалификации и требований к образовательному уровню сотрудников способствует повышению качества продукции при минимальных затратах;

- снижение существующей зависимости от внешних источников финансирования позволит вовремя погашать задолженность перед кредиторами;

- использование наиболее перспективных продуктов для привлечения финансовых ресурсов.

Рынок хлебобулочных изделий является одним из самых емких в России, так как данные изделия являются продуктами повседневного спроса. Растет потребления низкокалорийных и высокорецептурных сортов, ориентированных на здоровое питание. При этом акцент делается на отсутствие искусственных добавок и насыщенных жиров в выпускаемой продукции. Отмечается рост спроса и на заменители хлеба (например, хлебцы).

Характерной чертой пищевой индустрии в целом, и особенно хлебопекарной промышленности, является их высокая устойчивость в период кризисов и других глобальных экономических проблем. Одним из актуальных направлений является производство новых видов изделий, набирающих популярность у российских покупателей и обеспечивающих предприятиям высокие показатели рентабельности. К ним можно отнести: объемные хлебобулочные изделия с повышенной пористостью (например, чиабатта), хлеб с включением различных пищевых ингредиентов, тостовый хлеб, тортильи, питы, лаваши, хлебные палочки, сушки, сухарики и др.

ООО «Хлебозавод №5» рекомендуется расширить ассортимент продукции для привлечения новых потребителей, увеличения спроса и выхода на новые рынки сбыта.

Угрозы роста конкуренции и снижении спроса на производимую продукцию необходимо решать с помощью разработки программы продвижения товара.

3 ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОДУКЦИИ ООО «ХЛЕБОЗАВОД №5» Г. ИЖЕВСКА УДМУРТСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

3.1 Расширение ассортимента хлебобулочной продукции

Поскольку конечный успех является главным критерием оценки деятельности организаций, а их рыночные возможности предопределяются правильно разработанной и последовательно осуществляемой товарной политикой, то именно на основе изучения рынка и перспектив его развития предприятие получает исходную информацию для решения вопросов, связанных с формированием ассортимента, а также его совершенствованием.

Исходным пунктом в проведении данной политики, является, прежде всего, установление номенклатуры товаров, с которыми предприятие должно выходить на рынок. Причем, для повышения степени выживаемости в условиях рынка предприятие вынужденно выходить на рынок не с одним товаром, а с несколькими, и желательно, чтобы они дополняли друг друга. В связи с этим обстоятельством, большое значение приобретает определение оптимальной номенклатуры производимой продукции, которая должна устанавливаться с позиции как достижения минимальных затрат на ее выпуск, так и снижения затрат на реализацию (использование одних и тех же каналов сбыта, рекламы и т.д.) [10].

Товарный ассортимент – группа товаров, предлагаемых предприятием-изготовителем на рынке, тесно связанных между собой:

- в силу схожести их функционирования;

- одним и тем же рынком сбыта;

- в рамках одного и того же диапазона цен [34].

Совершенствование ассортимента товаров занимает большое место в работе и является важнейшей функцией менеджмента. Прежде всего, стоит учесть производственные, финансовые, материальные ресурсы, систему сбыта продукции; квалификацию кадров и др. Далее ориентиром служат потребности рынка и требования потенциальных покупателей к качественным показателям товаров. В результате анализа информации о возможностях фирмы и рыночных требований фирма выбирает ассортимент, приспособляя его к отдельным сегментам рынка. Тем самым определяется место, которое каждый товар занимает на рынке среди товаров-аналогов и товаров-конкурентов. Организация призвана проводить целенаправленную работу по повышению качества выбранного ассортимента товаров (услуг), добиваясь наибольшего соответствия его показателей потребительским требованиям.

Расширение ассортимента ООО «Хлебозавода №5» позволит привлечь новых клиентов, укрепить позиции на рынке, увеличить объем продаж и прибыль. Для этого необходимо проанализировать современные тенденции на рынке.

 На сегодняшний день на рынке хлебобулочной продукции пользуется спросом не только хлеб, приготовленный по классической рецептуре, но и продукция с различными добавками, например, булочки с кунжутом или сыром, луковый или чесночный багеты, багет с отрубями и др.

По сравнению с изготовлением низкокалорийных сортов хлеба, например, бездрожжевого или цельнозернового, рецептура и технология приготовления хлеба с добавками имеет незначительные отличия от классического варианта, поэтому организации не придется осуществлять переподготовку кадров или закупать дополнительное оборудование, что позволить сократить затраты на введение данной продукции на рынок.

Предлагается осуществить организационно-производственный проект по расширению ассортимента производимой продукции путем внедрения в производство багета лукового, багета чесночного, булочек с кунжутом.

Для реализации данного вида продукции организация может использовать существующие рынки сбыта, а именно:

- АО «Тандер» (розничная сеть «Магнит») – 88 магазинов в Ижевске;

- ТГ «Ижтрейдинг» - более 70 магазинов в городе;

- гипермаркет «Ашан»;

- гипермаркет «Лента»;

- магазины ООО «Хлебозавод №5» (12 ларьков) и др.

Рассмотрим ингредиенты и способы приготовления новых видов хлебобулочной продукции: булочки с кунжутом, лукового багета, чесночного багета.

Состав булочки с кунжутом: мука пшеничная хлебопекарная высший сорт, вода питьевая, семя кунжута, дрожжи хлебопекарные прессованные, масло подсолнечное, соль поваренная пищевая, сахар-песок, комплексный хлебопекарный улучшитель.

Дрожжевое тесто делят на части, формуют шарики массой 50 г, укладывают на противень, смазанный подсолнечным малом (расстояние между булочками должно быть 10–12 см), дают расстойку на 40–50 мин, посыпают кунжутом и выпекают в жарочном шкафу при температуре 250–270°С.

Состав багета чесночного (лукового): мука пшеничная хлебопекарная высший сорт, вода питьевая, овощи сушенные (чеснок/ лук репчатый), дрожжи хлебопекарные прессованные, сахар-песок, соль поваренная пищевая, масло растительное, комплексный хлебопекарный улучшитель.

Сухие овощи (лук, чеснок) добавляют к сухим ингредиентам в процессе замеса дрожжевого теста. Дрожжевое тесто делят на части, формуют багет массой 200 г, укладывают на противень, смазанный подсолнечным малом, дают расстойку на 20–30 мин и выпекают в жарочном шкафу при температуре 230–250°С.

Необходимо обосновать затраты на производство продукции. Затраты на сырье определяются на основании норм расхода на сырье в соответствии с рецептурой и цен на единицу сырья (табл. 11).

Таблица 11 – **Расчет стоимости сырья**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Наименование сырья** | **Норма расхода** **на 1 т, кг** | **Цена за 1 кг сырья, руб.** | **Стоимость сырья на 1 т, руб.** |
| Мука пшеничная хлебопекарная высший сорт | 700 | 15,5 | 10850 |
| Улучшитель хлебопекарный | 11 | 24,6 | 270,6 |
| Дрожжи хлебопекарные прессованные | 3 | 19,6 | 58,8 |
| Масло подсолнечное | 30 | 58,2 | 1746 |
| Соль поваренная | 10 | 5,8 | 58 |
| Сахар-песок | 40 | 36,5 | 1460 |
| Вода питьевая | 400 | 7,9 | 3160 |
| Семя кунжута | 60 | 150,0 | 9000 |
| Лук репчатый сушенный | 30 | 129,0 | 3870 |
| Чеснок сушеный гранулы | 15 | 440 | 6600 |
| Итого | - | - | 37073,4 |

Упаковка багетов планируется поштучно, булочек с кунжутом – по 4 шт. в упаковке, так вес каждого вида продукции составит 200 грамм. Срок годности хлебобулочных изделий в упаковке до 72 часов.

Рассчитаем объем производства продукции при реализации каждого вида продукции в количестве 6 шт. в доступные розничные магазины:

0,2 кг \* 18 шт. \* 120 дней \* 173 магазина / 1000 кг = 75 тонн

Таким образом, затраты на сырье составят 2780505 руб.

Затраты на производство и реализацию новых видов продукции ООО «Хлебозавод №5» представлены в таблице 12.

Таблица 12 – **Расчет себестоимости новых видов продукции**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Статья затрат** | **Сумма затрат, руб.** | **Структура затрат, %** |
| Материальные затраты: | 3000460 | 62,5 |
|  в том числе:  сырье | 2780505 | 57,9 |
| Расходы на оплату труда | 1200184 | 25,0 |
| Отчисления на социальные нужды | 357388 | 7,4 |
| Амортизация | 54008 | 1,1 |
| Прочие затраты | 192029 | 4,0 |
| Итого | 4804070 | 100 |

Для производства 75 тонн предложенных видов хлебобулочной продукции необходимы затраты в размере 4804070 руб.

В этом случае себестоимость 1 тонны продукции составит:

4804070 руб. / 75 тонн = 64054,27 руб.

Так как норма прибыли в среднем по организации - 5%, тогда стоимость 1 тонны продукции будет равна 67256,98 руб., а стоимость 1 багета, упаковки булочек (200 г) составит:

67256,98 руб. \* 0,0002 = 13,45 руб.

Выручка от реализации продукции составит:

67256,98 руб. \* 75 тонн = 5044274 руб.

Размер прибыли организации указывает, что цена устанавливается на минимальном уровне, достаточном для покрытия расходов на производство конкретной продукции. Продажа товара по низкой цене эффективна на стадии насыщения жизненного цикла товара, когда отсутствует рост продаж и компания ставит своей целью сохранить объем сбыта на определенном уровне.

Подобная политика ценообразования рациональна также при проведении кампании по внедрению нового товара на рынок, когда следует ожидать значительного увеличения объемов продаж указанного товара в результате предложения его по низким ценам. Хорошие результаты могут быть достигнуты в том случае, когда продажа по низким ценам способна привести к активному расширению сбыта и получению достаточной прибыли [19].

Рассчитаем экономическую эффективность расширения ассортимента за счет нового вида продукции (табл. 13).

Таблица 13 – **Экономическая эффективность расширения ассортимента**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Факт** | **Проект** | **Отклонение** |
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 447043 | 452087 | 5044 |
|  в том числе: за счет производства нового товара | - | 5044 | 5044 |
| Себестоимость, тыс. руб. | 432378 | 437182 | 4804 |
| Прибыль от реализации, тыс. руб. | 14665 | 14905 | 240 |
| Уровень рентабельности, % | 3,39 | 3,41 | 0,02 |

Результаты анализа показали, что включение в торговый ассортимент нового вида товара повлечет увеличение выручки на 5044 тыс. руб.

Возможный объем прибыли организации - 14905 тыс. руб. Экономический эффект данного мероприятия составит 240 тыс. руб., что приведет к росту уровня рентабельности до 3,41%.

3.2 Совершенствование выбора оптимальных поставщиков

Основным направлением повышения конкурентоспособности, является снижение себестоимости продукции. Основу себестоимости при производстве как правило составляют затраты на сырье и материалы. В организации ООО «Хлебозавод №5» в 2016 году материальные затраты составляют значительную часть в структуре себестоимости – 57,9% (таблица 4).

Одним из основных факторов снижения себестоимости продукции при сокращении материальных затрат, можно считать выбор оптимальных поставщиков сырья и материалов. Важность этого выбора объясняется тем, что на современном рынке функционирует большое количество поставщиков схожих материальных ресурсов, а поставщик должен быть надежным партнером организации в реализации ее стратегии.

В результате анализа потенциальных поставщиков организация формирует их перечень, с которыми планируется проведение работы по установлению договорных отношений. Список поставщиков обычно составляется по каждому конкретному виду поставляемых материальных ресурсов.

Важной статьей затрат на производство и реализацию продукции является упаковка продукции - аккуратная, надежная и привлекательная. От этого зависит сохранность продукта и его эстетические качества, влияющие на продажи.

В ООО «Хлебозавод №5» для упаковки хлебобулочной продукции используется полипропиленовая пленка. Преимущества ПП-пленки:

- возможность использования на упаковочных высокоскоростных линиях;

- пластичность (ПП-пленка хорошо растягивается и плотно облегает продукт, при этом она не разрывается);

- прочность (ПП-пленка отличается высокими влаго- и воздухонепроницаемыми свойствами, она стойкая к механическим воздействиям и не будет деформироваться);

- эстетичный внешний вид - пленка полипропиленовая прозрачная и блестящая, что придает продукту дополнительной привлекательности [20].

На сегодняшний день организация осуществляет закупку упаковочных материалов в ООО «Компания СТЭФ» г. Ижевск.

Исследование рынка поставщиков данной продукции показало, что полипропиленовую пленку выгоднее закупать в ЗАО НПФ «Интеграл+» г. Казань, имеющем представительство в Ижевске. Сильным конкурентом выступает ООО «Ижпак» г. Ижевск.

Для сравнения поставщиков был использован метод рейтинговых оценок по критериям: надежность поставки, расположение поставщика, уровень затрат на поставку, цена и качество товара, условия платежей (табл. 14).

Таблица 14 – **Рейтинговая оценка выбора поставщика**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Критерий****выбора** | **Удельный вес****критерия** | **ООО «Ижпак»** | **ЗАО НПФ** **«Интеграл+»** | **ООО «Компания СТЭФ»** |
| **балл** | **балл с учетом уд. веса** | **балл** | **балл с учетом уд. веса** | **балл** | **балл с учетом уд. веса** |
| Надежность поставки | 0,30 | 4 | 5,2 | 4 | 5,2 | 3 | 3,9 |
| Расположение поставщика | 0,05 | 5 | 5,25 | 3 | 3,15 | 5 | 5,25 |
| Уровень затрат на поставку | 0,1 | 3 | 3,3 | 4 | 4,4 | 4 | 4,4 |
| Цена товара | 0,2 | 4 | 4,8 | 5 | 6 | 5 | 6 |
| Качество товара | 0,2 | 3 | 3,6 | 5 | 6 | 4 | 4,8 |
| Условия платежей | 0,15 | 4 | 4,6 | 4 | 4,6 | 4 | 4,6 |
| Итого  | 1,00 | 23 | 26,75 | 25 | 29,35 | 25 | 28,95 |

ЗАО НПФ «Интеграл+» предлагает наиболее выгодную цену и качество товара. В компании продается пленка полипропиленовая ГОСТ двух видов:

- двухосно ориентированная (долговечная, очень прочная, сохраняющая свои свойства при низкой температуре), которая подходит для кондитерской продукции;

- многослойная пленка (применяется при упаковке хлебобулочных изделий).

По мнению специалистов организации затраты на закупку материалов для упаковки продукции составляют не более 0,5% от стоимости материальных затрат всего. На основании данного заключения можно рассчитать объем закупки и проанализировать экономический результат от смены поставщика. Затраты на закупку упаковочных материалов (полипропиленовая пленка) представлены в таблице 15.

Таблица 15 - **Расчет себестоимости упаковочных материалов**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Показатели** | **Факт** | **Проект** |
| Закупочная цена, руб. за кг | 165 | 150 |
| Количество, кг | 7588 | 7588 |
| Срок поставки, дни | 5 | 5 |
| Возможное отклонение, дни | ± 3 | ± 1 |
| Скидка от объема заказа, % | 5 | 3 |
| Стоимость заказа, тыс. руб. | 1252 | 1138 |

При одинаковом объеме закупки упаковочной пленки, заметно сокращение затрат на 114 тыс. руб. при реализации проекта. Так как доставка материалов осуществляются из разных городов, стоит обратить внимание на сроки поставки: ООО «Компания СТЭФ» г. Ижевск - от 2 до 8 дней, ЗАО НПФ «Интеграл+» г. Казань в течение 4-6 дней, что подтверждает уровень рейтинговой оценки надежности поставки.

Рассчитаем экономическую эффективность выбора оптимального поставщика упаковочных материалов (табл. 16).

 Таблица 16 – **Экономический эффект от выбора оптимального поставщика**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Факт** | **Проект** | **Отклонение** |
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 447043 | 447043 | **-** |
| Себестоимость, тыс. руб. | 432378 | 432264 | -114 |
|  в том числе: затраты на упаковку | 1252 | 1138 | -114 |
| Прибыль от реализации, тыс. руб. | 14665 | 14779 | 114 |
| Уровень рентабельности, % | 3,39 | 3,42 | 0,03 |

При замене поставщика упаковочных материалов возможный уровень себестоимости за счет сокращения стоимости товара составит 432264 тыс. руб. При неизменном объеме продаж будет получена прибыль в размере 14779 тыс. руб., позволяющая увеличить уровень рентабельности на 0,03%, что говорит о положительном эффекте данного мероприятия.

3.3 Разработка мероприятий по повышению узнаваемости бренда

Узнаваемость бренда – это уровень осведомленности потенциальных потребителей о бренде (торговой марке). Измеряется количественным исследованием на целевом рынке как отношение количества осведомленных о бренде потенциальных потребителей к их общему количеству [38].

Осведомленность потребителей о торговой марке прямо влияет на объемы продаж товара, поэтому значительное внимание маркетинговой кампании должно быть уделено повышению узнаваемости бренда. От популярности торговой марки зависит конкурентоспособность продукции и перспективы долгосрочного роста бренда.

Для повышения показателей узнаваемости бренда, торговой марки проводится ряд мероприятий, в том числе инвестиции средств в рекламу.

Реклама — направление в маркетинговых коммуникациях, в рамках которого производится распространение информации для привлечения внимания к объекту рекламирования с целью формирования или поддержания интереса к нему [34].

Цели можно определить и расположить следующим образом:

- повышение (формирование) спроса на продукцию;

- четкое обозначение для потребителей позиций товаров на сегментах рынка;

- пропаганда потребительских свойств товара;

- пропаганда торговых марок;

- увеличение присутствия на рынке;

- содействие построению сбытовых каналов;

- повышение престижа фирмы;

- как конечная и наиболее важная цель – увеличение объема продаж [18].

ООО «Хлебозавод №5» имеет расходы на прямые рекламные мероприятия через средства массовой информации и телекоммуникационные сети. Также организация имеет собственный веб-сайт, на котором размещен каталог производимой продукции, информация об организации и контактные данные.

В таблице 17 представлена взаимосвязь расходов на рекламу и выручки организации.

Таблица 17 – **Эффективность рекламных мероприятий ООО «Хлебозавод №5»**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **2012 г.** | **2013 г.** | **2014 г.** | **2015 г.** | **2016 г.** |
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 335516 | 364609 | 343922 | 419917 | 447043 |
| Темп роста выручки, % | 100,0 | 108,7 | 102,5 | 125,2 | 133,2 |
| Расходы на рекламу, тыс. руб. | 81,9 | 134,4 | 149,6 | 156,2 | 157,3 |
| Темп роста расходов на рекламу, % | 100,0 | 164,1 | 182,7 | 190,7 | 192,1 |

За анализируемый период затраты на рекламу значительно возросли - на 75,4 тыс. руб. Темп роста данного показателя составил 192,1% в 2016 году. Тем не менее, расходы на рекламу в целом по организации небольшие. В 2012 году расходы в месяц составляют 6825 руб., в 2016 году – 13108 руб.

Необходимо отметить, что выручка от реализации увеличилась на 33%, но данный показатель значительно ниже темпа роста затрат на рекламу.

Таким образом, используемые рекламные методы являются не достаточно эффективными, так как прирост выручки должен быть больше, чем прирост затрат на рекламу.

Для увеличения объема продаж целесообразно разработать оригинальный макет для печати рекламной продукции: листовки, пакеты, визитки, магниты, которые можно распространять через сеть фирменных отделов ООО «Хлебозавод №5» и партнеров организации.

В содержании рекламного сообщения необходимо сделать акцент на производстве кондитерской продукции (дизайнерские торты на заказ), приносящей организации большую часть выручки, указать места реализации, контактную информацию.

В Интернете для узнаваемости бренда проводится комплекс рекламных мероприятий. Самыми эффективными в этом случае являются контекстная и баннерная реклама.

У контекстной рекламы в процессе повышения узнаваемости бренда имеется дополнительное преимущество, которому зачастую не уделяется достаточно внимания: даже если пользователь и не перешел на сайт компании с контекстного объявления, он это объявление увидел, поэтому данное явление можно рассматривать как дополнительный вид рекламы.

Касательно веб-сайта необходимо отметить, что он находит себе эффективное применение в таких областях как:

- продажа через Интернет;

- реклама товаров и услуг в Сети;

- сервис и послепродажное обслуживание.

Посредством работы с сайтом, сотрудники маркетинговых служб имеют возможность:

- быстро менять ассортимент, описание продуктов и их цены;

- легче осуществлять контакты с потенциальными потребителями, посылая им информацию (например, разъяснительного или рекламного характера) и получая от них ответы;

- подсчитать число людей, посетивших сайт организации и отдельные его части.

Поэтому рекомендуется обновить и реорганизовать сайт организации – он должен быть запоминающимся. Создание сайта для компании требуют ярких, нестандартных дизайнерских решений. В то же время дизайн должен быть узнаваем и выдержан в фирменных цветах или символике компании. Реструктуризация сайта также предполагает изменение структуры страниц, добавление новых служб и сервисов, таких как онлайн заявка на заказ кондитерской продукции, полезные советы и интересные факты о продукции, каталог товаров, состав продукции и др.

Годовые затраты на рекламу предлагается распределить следующим образом (табл. 18).

Таблица 18 – **Распределение рекламных средств**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Вид затрат** | **Стоимость, тыс. руб. в год** | **Структура, %** |
| Разработка макета рекламного сообщения | 40,0 | 16,6 |
| Печать рекламной продукции | 68,2 | 28,3 |
|  в том числе: листовки | 20,5 | 8,5 |
|  пакеты | 30,7 | 12,7 |
|  магниты | 10,2 | 4,2 |
|  визитки | 6,8 | 2,8 |
| Реструктуризация сайта | 50,0 | 20,7 |
| Реклама в сети Интернет | 15,0 | 6,2 |
| Итого рекламных затрат | 241,1 | 100,0 |

По мнению специалистов организации при применении рекламной кампании возможное реальное увеличение уровня продаж на кондитерскую продукцию составит не более 1%. Экономическая эффективность применения данного мероприятия представлена в таблице 19.

Таблица 19 – **Экономическая эффективность рекламной кампании**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Факт** | **Проект** | **Отклонение** |
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 447043 | 449719 | 2676 |
|  в том числе: за счет роста продаж кондитерских изделий | 267574 | 270250 | 2676 |
| Себестоимость, тыс. руб. | 432378 | 432462 | 84 |
|  в том числе: затраты на рекламу | 157,3 | 241,1 | 83,8 |
| Прибыль от реализации, тыс. руб. | 14665 | 17257 | 2592 |
| Уровень рентабельности, % | 3,39 | 3,99 | 0,60 |

За счет интенсивной рекламной работы, организация увеличит объем выручки от реализации за счет продаж кондитерской продукции на 2676 тыс. руб. Плановые затраты на рекламу превышают фактические на 83,8 тыс. руб. Возможный объем прибыли при реализации данного мероприятия составит 17257 тыс. руб., экономический эффект – 2592 тыс. руб.

Уровень рентабельности показывает эффективность применения рекламной кампании. За период применения рекламы рентабельность возрастет на 0,6%, что является положительным результатом деятельности.

Эффективность разных видов рекламы отличается, поэтому их применение на практике требует коррекции – выбирают те способы продвижения товара, которые приносят больше выгоды организации.

При разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности деятельности ООО «Хлебозавод №5» был сделан акцент на методику выбора оптимального поставщика сырья, расширение ассортимента продукции, разработку мероприятий по повышению узнаваемости бренда. Сводные данные всех предложенных мероприятий отражены в таблице 20.

Таблица 20 – **Экономическая эффективность реализации предложенных мероприятий**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Показатель** | **Факт** | **Проект** | **Отклонение** |
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 447043 | 454763 | 7720 |
|  в том числе: за счет производства нового товара | - | 5044 | 5044 |
|  за счет роста продаж кондитерских изделий | 267574 | 270250 | 2676 |
| Себестоимость, тыс. руб. | 432378 | 437152 | 4774 |
|  в том числе: затраты на упаковку | 1252 | 1138 | -114 |
|  затраты на рекламу | 157,3 | 241,1 | 83,8 |
|  затраты на производство нового товара | - | 4804 | 4804 |
| Прибыль от реализации, тыс. руб. | 14665 | 17611 | 2946 |
| Уровень рентабельности, % | 3,39 | 4,03 | 0,64 |

В результате проведения мероприятий по повышению конкурентоспособности хлебобулочной продукции ООО «Хлебозавод №5», выручка от реализации по проекту составит 454763 тыс. руб., что на 7720 тыс. руб. больше фактического показателя.

Возможные затраты на реализацию предложенных мероприятий на конец периода составят 437152 тыс. руб., то есть превысят фактические на 4774 тыс. руб.

Тем не менее, за счет эффективной политики продвижения товара, производства новых видов хлебобулочных изделий, а также выбора оптимальных поставщиков сырья и материалов прибыль предприятия увеличится на 2946 тыс. руб. и составит 17611 тыс. руб., что приведет к увеличению уровня рентабельности производства на 0,64%.

Таким образом, предложенные мероприятия по повышению конкурентоспособности продукции можно считать целесообразными и использовать в практической деятельности ООО «Хлебозавод №5».

ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Целью выпускной квалификационной работы являлась разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности хлебобулочной продукции на примере ООО «Хлебозавод №5».

В первой главе были рассмотрены теоретические и методические основы оценки конкурентоспособности продукции, основные понятия конкуренции и конкурентоспособности.

Во второй главе дается характеристика ООО «Хлебозавод №5», которое специализируется на производстве и реализации хлебобулочных, кондитерских и вафельных изделий. Организация имеет широкий ассортимент продукции, поставляемой на рынок Удмуртской республики, республики Татарстан и Башкортостан.

 Анализ основных экономических показателей показал, что за пять лет выручка ООО «Хлебозавод №5» выросла на 33,2% и составила 447043 тыс. руб., себестоимость продукции увеличилась на 36,3% и к 2016 году составила 432378 тыс. руб., таким образом, темп роста выручки меньше темпа роста себестоимости, что является отрицательным фактором.

За анализируемый период прибыль от продаж сократилась на 20%: 18250 тыс. руб. в 2012 году и 14665 тыс. руб. в 2016 году. Вследствие, уровень рентабельности снизился на 2,4% и в 2016 году составил 3,4%.

Увеличивается производство и реализация кондитерских и хлебобулочных изделий. Стоит отметить, что 80% выручки приносят именно эти виды продукции. В то же время производство вафельных изделий сократилось на 33%.

Организация работает в условиях усиливающейся конкуренции, недостаточное изучение особенностей спроса потребителей и состояния конъюнктуры рынка не позволяет развиваться более динамично и эффективно.

Для определения уровня конкурентоспособности организации были рассмотрены рынки хлебобулочной и кондитерской продукции, основные потребители и конкуренты. Исходя из анализа внешней и внутренней среды организации, был проведен SWOT-анализ.

В третьей главе были разработаны мероприятия по повышению конкурентоспособности продукции ООО «Хлебозавод №5»:

1) расширить ассортимент за счет производства новых видов продукции: булочки с кунжутом, луковый багет, чесночный багет. При реализации 75 тонн новой продукции выручка увеличится на 5044 тыс. руб. и составит 452087 тыс. руб., что приведет к повышению уровня рентабельности до 0,02%.

2) выбрать оптимального поставщика упаковочных материалов: замена старого поставщика ООО «Компания СТЭФ» г. Ижевск на ЗАО НПФ «Интеграл+», позволит организации сократить затраты на 114 тыс. руб. Уровень рентабельности увеличится на 0,03% и составит 3,42%.

3) повысить узнаваемость бренда предлагается за счет проведения масштабной рекламной кампании, в которую входит закупка и реализация рекламной продукции (листовки, пакеты, магниты, визитки), реклама в сети Интернет, модернизация и реструктуризация сайта организации. Данное мероприятие позволит увеличить объем прибыли на 2592 тыс. руб., за счет чего уровень рентабельности увеличится на 0,6% и составит 3,99%.

Реализация предложенных мероприятий позволит организации увеличить выручку приблизительно на 7720 тыс. руб., общий экономический эффект составит 2946 тыс. руб., уровень рентабельности возрастет с 3,39% до 4,03%.

Наибольший экономический эффект ожидается от разработки мероприятия по повышению узнаваемости бренда организации, за счёт активной рекламной акции в сети Интернет.

Реализация вышеуказанных мероприятий будет способствовать повышению конкурентоспособности хлебобулочной продукции ООО «Хлебозавод №5» города Ижевска Удмуртской Республики.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) от 30.11.1994 N 51-ФЗ

2. Трудовой кодекс Российской Федерации (ТК РФ) от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2017)

3. Федеральный закон "О защите конкуренции" от 26.07.2006 N 135-ФЗ

4. Федеральный закон "О стандартизации в Российской Федерации" от 29.06.2015 N 162-ФЗ

5. Федеральный закон "Об обществах с ограниченной ответственностью" от 08.02.1998 N 14-ФЗ

6. Аббасов, С.А. оглы Эффективное управление денежными потоками как важный рычаг финансового менеджмента / Аббасов Сарвар Алыджан оглы // Российское предпринимательство. – 2013. – № 14 (236). – С. 84-90.

7. Акулич, В.А. Исследуем трудовые ресурсы / В.А.Акулич // Финансовый директор. – 2013. – №5. – С.33-45.

8. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов, И.Б. Костин. - М.: Дашков и К, 2013. - 292 c.

9. Бадмаева, Д.Г. Методика анализа платежеспособности коммерческой организации / Д.Г. Бадмаева // II Международная научно-практическая конференция: Сборник научных трудов. - 2012. – С. 89-102.

10. Балакирев, С.А. Управление товарным ассортиментом / С.А. Балакирев // Современная торговля. - 2011. - N 2. - С. 26-33.

11. Банк, В.Р. Финансовый анализ: учебное пособие / В.Р. Банк, А.В, Тарскина. – М.: Проспект, 2013. – 352 с.

12. Басовский, Л. Е. Экономика отрасли: учебное пособие / Л. Е. Басовский. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 145 с.

13.Белокрылова, О.С. Экономика труда: конспект лекций / О.С. Белокрылова, Е.В. Михалкина. – Ростов н/Д: Феникс, 2012. – 224 с.

14. Бухаркова, О.В. Управление продажами /О.В. Бухаркова, Е.Г. Горшкова. - СПб: Речь, 2013. - 333 c.

15. Вэйдер, М. Инструменты бережливого производства. Мини-руководство по внедрению методик бережливого производства / М. Вэйдер. - М.: Альпина Паблишер, 2012. - 125 c.

16. Гвозденко, А.Н. SWOT-анализ: методики проведения и возможности применения на российских предприятиях / А.Н. Гвозденко // Маркетинг и маркетинговые исследования. - 2013. - № 2. - С. 144–156.

17. Гельвановский, М.Н. Конкурентоспособность в микро-, мезо- и макро-уровневом измерениях / М. Гельвановский, В. Жуковская, И. Трофимова // Российский экономический журнал. - 2011. - № 3. – С. 56-84.

18. Голова, А.Г. Управление продажами: учебник / А.Г. Голова. - М.: Дашков и К, 2013. - 277 с.

19. Гордеев, Д.И. Управление ассортиментом в современных экономических условиях/ Д.И. Гордеев // РИСК: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. - 2012. - № 2. - Ч. 1. - С. 59-63.

20. Грошев, И. В. Технология хлебопекарного производства/ И.В. Грошев, А.А. Краснослободцев. - М.: Юнити, 2013. - 528 c.

21. Елкин, С. Е. Вопросы теории управления товарным ассортиментом / Е.С. Елкин // Сибирский торгово-экономический журнал. - 2009. - № 9. - С. 48-55

22. Ефимова, О.В. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / О.В. Ефимова [и др.]. – М.: Омега-Л, 2013. – 388 с.

23. Квасникова, В.В. Конкурентоспособность товаров и организаций. Практикум / В.В. Квасникова, О.Н. Жучкевич. – М.: Инфра-М, 2013. - 192 c.

24. Коваленко, А.И. Теоретические и методологические аспекты использования концепции «конкурентоспособности» в научных исследованиях / А.И. Коваленко // Современная конкуренция. - 2013. - № 6 (42). - С. 65-79.

25. Козлов, В. В. Организационное поведение / В.В. Козлов, Ю.Г. Одегов, В.Н. Сидорова. - М.: КноРус, 2013. - 232 c.

26. Липсиц, И.В. Основы маркетинга / И.В. Липсиц, М.Н. Дымшиц. – М.: Геотар-Медиа, 2014. – 208 с.

27. Майсак, О.С. SWOT-анализ: объект, факторы, стратегии. Проблема поиска связей между факторами / О.С. Майсак // Прикаспийский журнал: управление и высокие технологии. - 2013. - № 1 (21). - С. 151—157

28. Моисеева, Н.К. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление / Н.К. Моисеева, Ю.П. Анискин. – М.: Внешторгиздат, 2013. - 526 c.

29. Наумова, Л.М. Прикладной маркетинг в деятельности фирмы: учебное пособие / Л.М. Наумова – Москва, «Издательство Элит», 2012 г.- 208 с.

30. Парамонова, Т.Н. Конкурентоспособность предприятия розничной торговли / Т.Н. Парамонова, И.Н. Красюк. - КноРус, 2012. - 120 c.

31. Парахина, В. Н. Теория организации. Учебник / В.Н. Парахина, Т.М. Федоренко, Е.Ю. Шацкая. - М.: КноРус, 2014. - 360 c.

32. Петров, К.Н. Как разработать бизнес-план. Практическое пособие с примерами и шаблонами / К.Н. Петров. - М.: Вильямс, 2012. - 336 c.

33. Пожидаева, Т.А. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / Т.А. Пожидаева. – М.: Кнорус, 2014. – 320 с.

34. Райзберг, Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. - М.: ИНФРА-М, 2011

35. Савицкая, Г.В. Экономический анализ: учебник / Г.В. Савицкая. – 10-е изд., испр. – М.: Новое знание, 2012. – 640с.

36. Сапожникова, Н.Г. Экономика организации / Н.Г. Сапожникова, Я.Н. Куницина. - М.: КноРус, 2013. - 408 c.

37. Соловьев, Б. А. Маркетинг: учебник для студентов / Б. А. Соловьев, А. А. Мешков, Б. В. Мусатов. – М.: Инфра-М, 2013. – 335 с.

38. Тивари, С. (не) Здравый смысл рекламы / С. Тивари. - М.: Питер, 2013. - 304 c.

39. Фатхутдинов, Р.А. Стратегический маркетинг / Р.А. Фатхутдинов. - СПб: Питер, 2012. - 352 c.

40. Философова, Т. Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность / Т. Г. Философова, В. А. Быков. – М.: Юнити-Дана, 2013. - 296 c.

41. Шарычева, А.А. Выявление особенностей рынка хлеба и хлебобулочных изделий / А.А. Шарычева // Научные труды студентов Ижевской ГСХА. Сборник статей. – 2017. - № 1 (4). – С. 1137-1139.

42. Шарычева, А.А. Повышение конкурентоспособности хлеба / А.А. Шарычева // Научные труды студентов Ижевской ГСХА. Сборник статей. – 2016. - № 2 (3). – С. 260-261.

Приложение А

Собрание участников

Генеральный директор

Ревизионная комиссия

Главный бухгалтер

Начальник отдела сбыта

Экономист

Начальник транспортного отдела

Начальник отдела снабжения

Юрисконсульт

Главный инженер

Начальник хлебобулочного цеха и минипекарни

Начальник кондитерского и вафельного цехов

Главный механик

Главный энергетик

Главный технолог

Рисунок А - **Управленческая структура ООО «Хлебозавод № 5»**

Секретарь

Начальник охраны

Отдел кадров

Заместитель главного бухгалтера

Бухгалтер по зарплате

Бухгалтер по основным средствам

Бухгалтер по сырью

Бухгалтер по готовой продукции

Бухгалтер по производству

Бухгалтер-кассир

Бухгалтер по расчетам с покупателями

Приложение В

**Анализ потребительского спроса на хлеб.**

Уважаемый респондент! Проводится маркетинговое исследование с целью выявления потребительского спроса на хлеб. Просим Вас принять участие в анонимном опросе и ответить на поставленные в анкете вопросы. Заранее благодарим Вас за помощь!

1. Как часто вы употребляете хлеб?

1. ежедневно;
2. через день;
3. 1-2 раза в неделю;
4. реже 1 раза в неделю;
5. не употребляю.

2. Как часто Вы покупаете хлеб?

1. ежедневно;
2. через день;
3. 1-2 раза в неделю;
4. реже 1 раза в неделю;
5. не покупаю.

3. Где Вы предпочитаете приобретать хлеб?

1. небольшие магазины;
2. пекарни;
3. супермаркеты;
4. не покупаю.

4. По какому критерию Вы определяете место покупки хлеба?

1. близость к месту проживания;
2. свежесть и ассортимент хлеба;
3. цена;
4. другой вариант:

5. Как Вы считаете, где качество хлебобулочных изделий выше?

1. на хлебозаводе;
2. в пекарне супермаркета;
3. в частной пекарне;
4. не имеет значения, везде одинаково.

6. На что Вы обращаете внимание при выборе хлеба? (расставьте приоритет)

* цена;
* упаковка;
* вес;
* дата производства;
* производитель.

7. Из какой муки Вы чаще всего покупаете хлеб?

1. из пшеничной;
2. из ржаной;
3. из смеси ржаной и пшеничной муки.

8. Какой из вариантов упаковки и хранения хлеба Вам кажется наиболее привлекательным?

1. без упаковки;
2. в бумажном пакете;
3. в полиэтиленовом пакете;
4. упаковка хлеба в пленку;
5. другой вариант:

9. Какой хлеб из предложенного ассортимента Вам нравится больше всего?

1. пшеничный или ржаной хлеб по классическому рецепту;
2. цельнозерновой хлеб;
3. бездрожжевой хлеб;
4. хлеб с различными добавками (отруби, семечки, специи и др.);
5. заварной хлеб.

10. На что Вы обращаете внимание на упаковке/этикетке хлеба?

1. дата производства, сроки реализации;
2. производитель;
3. состав продукта, калорийность;
4. яркость, красочность этикетки;
5. значки "без ГМО", "Натуральный продукт" и др.;
6. не имеет значения, не читаю.

11. Каких производителей хлеба в Ижевске Вы знаете?

1. Хлебозавод №5;
2. Пекарня Хлебница;
3. Ижевский хлебозавод №3;
4. Пекарня Булка;
5. ООО Каравай;
6. знаю всех.

12. Хлеб какого производителя Вы покупаете чаще всего?

1. Хлебозавод №5;
2. Пекарня Хлебница;
3. Ижевский хлебозавод №3;
4. Пекарня Булка;
5. ООО Каравай;
6. другой вариант:

13. Какую сумму Вы готовы потратить на покупку одной буханки Вашего любимого хлеба, руб.?

1. до 20;
2. 20 – 40;
3. 40 – 60;
4. более 60.

14. Как Вы считаете, хлеб - вреден для здоровья?

1. да;
2. нет;
3. затрудняюсь ответить.

15. Как Вы считаете, ржаной хлеб полезнее пшеничного?

1. да;
2. нет;
3. затрудняюсь ответить.

16. Укажите Ваш возраст, лет:

1. младше 18;
2. от 18 до 24;
3. от 25 до 34;
4. от 35 до 50;
5. старше 50.

17. Укажите Ваш пол:

1. мужской;
2. женский.

18. Укажите род Вашей деятельности:

1. школьник;
2. студент;
3. рабочий;
4. работник среднего звена;
5. руководитель;
6. домохозяйка;
7. безработный.

19. Укажите Ваш ежемесячный доход, руб.:

1. до 10000;
2. от 10000 до 20000;
3. от 20000 до 30000;
4. от 30000 до 50000;
5. более 50000.

Таблица В - **Результаты ответов**

|  |  |
| --- | --- |
| **Как часто вы употребляете хлеб?** | **Количество респондентов** |
| **чел.** | **в %** |
| а)ежедневно; | 35 | 70 |
| б)через день; | 8 | 15 |
| в)1-2 раза в неделю; | 5 | 10 |
| г)реже 1 раза в неделю; | 2 | 5 |
| д)не употребляю. | 0 | 0 |
| Итого: | 50 | 100,00% |
| **Как часто Вы покупаете хлеб?** | **Количество респондентов** |
| **чел.** | **в %** |
| а)ежедневно; | 10 | 20 |
| б)через день; | 12 | 25 |
| в)1-2 раза в неделю; | 20 | 40 |
| г)реже 1 раза в неделю; | 3 | 5 |
| д)не покупаю. | 5 | 10 |
| Итого: | 50 | 100,00% |

продолжение таблицы В

|  |  |
| --- | --- |
| **Где Вы предпочитаете приобретать хлеб?** | **Количество респондентов** |
| **чел.** | **в %** |
| а)небольшие магазины; | 10 | 20 |
| б)пекарни; | 25 | 50 |
| в)супермаркеты; | 15 | 30 |
| г)не покупаю. | 0 | 0 |
| Итого: | 50 | 100,00% |
| **По какому критерию Вы определяете место покупки хлеба?** | **Количество респондентов** |
| **чел.** | **в %** |
| а)близость к месту проживания; | 28 | 55 |
| б)свежесть и ассортимент хлеба; | 15 | 30 |
| в)цена; | 2 | 5 |
| г)другой вариант\* | 5 | 10 |
| Итого: | 50 | 100,00% |
| **Как Вы считаете, где качество хлебобулочных изделий выше?** | **Количество респондентов** |
| **чел.** | **в %** |
| а)на хлебозаводе; | 10 | 20 |
| б)в пекарне супермаркета; | 0 | 0 |
| в)в частной пекарне; | 30 | 60 |
| г)не имеет значения, везде одинаково. | 10 | 20 |
| Итого: | 50 | 100,00% |
| **На что Вы обращаете внимание при выборе хлеба?** | **Важность** |
| а)цена; | 2,8 |
| б)упаковка | 1,9 |
| в)вес; | 1 |
| г)производитель; | 1 |
| д)дата производства. | 3,1 |
| **Из какой муки Вы чаще всего покупаете хлеб?** | **Количество респондентов** |
| **чел.** | **в %** |
| а)из пшеничной; | 22 | 45 |
| б)из ржаной; | 18 | 35 |
| в)из смеси ржаной и пшеничной муки. | 10 | 20 |
| Итого: | 50 | 100,00% |
| **Какой из вариантов упаковки и хранения хлеба Вам кажется наиболее привлекательным?** | **Количество респондентов** |
| **чел.** | **в %** |
| а)без упаковки; | 2 | 5 |
| б)в бумажном пакете; | 25 | 50 |
| в)в полиэтиленовом пакете; | 15 | 30 |
| г)упаковка хлеба в пленку; | 8 | 15 |
| Итого: | 50 | 100,00% |
| **Какой хлеб из предложенного ассортимента Вам нравится больше всего?** | **Количество респондентов** |
| **чел.** | **в %** |
| а)пшеничный или ржаной хлеб по классическому рецепту; | 32 | 65 |
| б)цельнозерновой хлеб; | 5 | 10 |
| в)бездрожжевой хлеб; | 5 | 10 |
| г)хлеб с различными добавками (отруби, семечки, специи и др.); | 8 | 15 |
| д)заварной хлеб. | 0 | 0 |
| Итого: | 50 | 100,00% |

окончание таблицы В

|  |  |
| --- | --- |
| **На что Вы обращаете внимание на упаковке/этикетке хлеба?** | **Количество респондентов** |
| **чел.** | **в %** |
| а)дата производства, сроки реализации; | 32 | 65 |
| б)производитель; | 5 | 10 |
| в)состав продукта, калорийность; | 3 | 5 |
| г)яркость, красочность этикетки; | 0 | 0 |
| д)значки "без ГМО", "Натуральный продукт" и др.; | 0 | 0 |
| е)не имеет значения, не читаю. | 10 | 20 |
| Итого: | 50 | 100,00% |
| **Каких производителей хлеба в Ижевске Вы знаете? (несколько вариантов ответа)** | **Количество респондентов** |
| **чел.** | **в %** |
| а)Хлебозавод №5; | 38 | 75 |
| б)Пекарня Хлебница; | 43 | 85 |
| в)Ижевский хлебозавод №3; | 25 | 50 |
| г)Пекарня Булка; | 8 | 15 |
| д)ООО Каравай; | 10 | 20 |
| е)знаю всех. | 8 | 15 |
| **Хлеб какого производителя Вы покупаете чаще всего?** | **Количество респондентов** |
| **чел.** | **в %** |
| а)Хлебозавод №5; | 13 | 25 |
| б)Пекарня Хлебница; | 20 | 40 |
| в)Ижевский хлебозавод №3; | 8 | 15 |
| г)Пекарня Булка; | 0 | 0 |
| д)ООО Каравай; | 2 | 5 |
| е)другой вариант\*\* | 7 | 15 |
| Итого: | 50 | 100 |
| **Какую сумму Вы готовы потратить на покупку одной буханки Вашего любимого хлеба, руб.?** | **Количество респондентов** |
| **чел.** | **в %** |
| а)до 20; | 10 | 20 |
| б)20 – 40; | 37 | 75 |
| в)40 – 60; | 3 | 5 |
| г)более 60. | 0 | 0 |
| Итого: | 50 | 100 |
| **Как Вы считаете, хлеб - вреден для здоровья?** | **Количество респондентов** |
| **чел.** | **в %** |
| а)да; | 5 | 10 |
| б)нет; | 35 | 70 |
| в)затрудняюсь ответить. | 10 | 20 |
| Итого: | 50 | 100 |
| **Как Вы считаете, ржаной хлеб полезнее пшеничного?** | **Количество респондентов** |
| **чел.** | **в %** |
| а)да; | 27 | 55 |
| б)нет; | 18 | 35 |
| в)затрудняюсь ответить. | 5 | 10 |
| Итого: | 50 | 100 |

\*г)другой вариант: всё вышеуказанное, вкус

\*\*е)другой вариант: супермаркет, со своей пекарней; хлебопекарня магазина Спар; Настоящая пекарня, Ашан

На момент опроса 65% респондентов находились в возрасте от 18 до 24 лет и 35% опрошенных - в возрасте от 25 до 34 лет. Среди респондентов 45% составили мужчины и 55% - женщины.

40% опрошенных – это студенты, 25% - рабочие, 20% разделили работники среднего звена, 10% - руководители и 5% безработных.

Для получения объективной картины была проведена градация опрошенных по уровню доходов. Из них у 40% опрошенных ежемесячный доход составлял до 10000 рублей, 15% получают ежемесячный доход в размере 10-20 тысяч рублей, 30% зарабатывают 20-30 тысяч рублей в месяц, 5% получает ежемесячный доход в пределах 50 тысяч рублей. Лишь 10% участников анкетирования имеют доход более 50 тысяч рублей.