Министерство образования Республики Беларусь

УО «Минский государственный колледж цифровых технологий»

Специальность 2-41 01 01 «Микро- и наноэлектронные технологии и системы»

Учебный предмет «Экономика организации»

**Курсовая работа**

**Анализ конкурентоспособности организации и основные направления её повышения**

**Пояснительная записка**

КР 57МНЭ.18.00.00.000 ПЗ

**Разработал В. В. Савко**

**Руководитель В. В. Питель**

2023

Содержание

Введение………………………………………………………………….………..3

Обзор литературы………………………………………………………………....6

1. Теоретические основы конкурентоспособности…..…………………..….…11

1.1 Трактовка понятия конкурентоспособность………………………………..

1.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия………...….11

1.3 Направления повышения конкурентоспособности организации……..…..13

2 Организационно-экономическая характеристика организации «Барановичхлебопродукт»……………....

3. Оценка конкурентоспособности организации «Барановичхлебопродукт»

Заключение………………………………………………………………………….

Список использованных источников……………………………………………...

Изм.

Лист

№ докум.

Подпись

Дата

Лист

2

КР 57МНЭ.18.00.00.000 П3

Разраб.

Савко В. В.

Провер.

Питель В. В.

Н. Контр.

Утв.

**Анализ конкурентоспособности организации и основные направления её повышения**

**Пояснительная записка**

Лит.

Листов

*МГК цифровых*

*технологий*

Введение

Вопросы экономического развития и конкурентоспособности страны стали на сегодняшний день очень важными для Республики Беларусь, так как оказывают непосредственное влияние на повышение ВВП.

Тема конкурентоспособности организации является актуальной как в настоящее время, так и будет актуальна в будущем. Чтобы организация могла выживать и процветать в современном мире, необходимо обладать высокой конкурентоспособностью. В связи с постоянными изменениями на рынке, организациям необходимо иметь стратегию конкурентоспособности, определять свои сильные и слабые стороны, а также выявлять возможности и угрозы, которые могут повлиять на их конкурентоспособность.

Создание конкурентных преимуществ в области национальной экономики рассматриваются как стратегическое направление деятельности государства. Повышение конкурентоспособности касается различных уровней промышленного производства: продукции, предприятия, отрасли, региона и страны в целом, но крайнюю важность приобретает конкурентоспособность предприятия как звена экономики.

Результатами повышения конкурентоспособности промышленности страны являются: рост ВВП, развитие внутреннего рынка и товарного экспорта; стабильные налоговые бюджетные сборы; глубокая переработка сырья; развитие научно-технического потенциала страны; занятость населения; политическая и социальная стабильность. Конкурентоспособность на мировых рынках − необходимое условие безопасности страны.

Изначально слово «конкуренция» вошло в экономическую теорию из бытового языка и в течение длительного времени обозначало только независимое соперничество двух или более лиц [1, с. 300]. Именно поведенческий подход к трактовке категории конкуренции изначально установился в экономической литературе. Конкуренция рассматривалась как внутреннее свойство человека, присущее ему по натуре, которое естественным образом проявляется и в экономическом поведении людей, стремящихся к соперничеству.

Сейчас конкурентоспособность рассматривается как способность объекта выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на рынке.

Под факторами, влияющими на формирование конкурентоспособности

организации, понимают основные источники или ресурсы ее повышения, которые могут быть ценными и редкими, но не обладают уникальностью. Несмотря на то что в настоящее время существует большое количество классификаций факторов, традиционно их принято подразделять на внешние (мало зависящие от предприятия) и внутренние (определяемые руководством предприятия).

Внешние факторы оказывают влияние на конкурентоспособность страны в целом, её регионов, отраслей и работающих в них субъектов хозяйственной деятельности.

Внутренние факторы формирования конкурентоспособности субъективны и зависят от руководства, специалистов, особенностей бизнеса. Их классификация опирается на составные части деятельности организации [2, с. 17-18].

Сегодняшние изменения в мире заставляют обратить еще большее внимание, чем когда-либо, на внешнюю среду. Руководителям необходимо учитывать внешние факторы, поскольку организация как открытая система зависит от окружающего мира в отношении поставок ресурсов, энергии, кадров, а также потребителей. И при этом важно учитывать внутренний потенциал самого предприятия.

Анализ своих сильных и слабых сторон позволит оценить реальные возможности в конкурентной борьбе и разработать меры и средства, за счёт которых предприятие сможет повысить конкурентоспособность и обеспечить свой успех. Оценивая конкурентоспособность предприятия, анализируют, данные, свидетельствующие о степени устойчивости положения предприятия, способности выпускать продукцию, пользующуюся спросом на рынке и обеспечивающую получение намеченных и стабильных конечных результатов. Организация, имеющая более низкие издержки производства, получает большую величину прибыли, что позволяет расширять масштабы производства, повышать его технический уровень, экономическую эффективность и качество продукции, а также совершенствовать систему сбыта. Обеспечить конкурентоспособность продукции, производимой предприятием, позволяет также наличие законченного цикла жизнедеятельности товаров. Таким важным преимуществом обладает ОАО «Барановичхлебопродукт». Цикл начинается с выращивания зерна, его уборки, хранения на элеваторах, предусматривающих качественную сохранность, переработку зерна на муку и комбикорма и заканчивается поставкой продукции в собственную торговую сеть.

Исходя из обозначенного выше, были определены объект, предмет, цель и задачи исследования.

Объект исследования – **конкурентоспособность организации.**

Предмет исследования – определение направлений повышения конкурентоспособности организации.

Цель исследования: **изучение конкурентоспособности** ОАО «Барановичхлебопродукт» **и определение направлений её повышения.**

Задачи исследования:

1. Уточнить сущность понятия **конкурентоспособность.**
2. Проанализировать факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия.
3. Изучить направления повышения конкурентоспособности организации.
4. **Проанализировать конкурентоспособность** ОАО «Барановичхлебопродукт»**.**
5. **Разработать направления повышения конкурентоспособности** ОАО «Барановичхлебопродукт»**.**

Обзор литературы

Понятие ¬ «конкуренция» в самом общем виде является краеугольным камнем современной экономической теории, а также в эволюционной теории Дарвина, согласно которой конкуренция является движущей силой эволюции и обеспечивает выживание наиболее приспособленных видов, что приводит к появлению более высокоорганизованных организмов [3, c. 36].

Н. Л. Зайцев считает, что: «Конкурентоспособность предприятия – способность предприятия сохранять устойчивое положение на рынке товаров, услуг и т. п.» [7, c. 211].

И. В. Сергеев, И. И. Веретенникова: «Под конкурентоспособностью предприятия понимается способность предприятия производить конкурентоспособную продукцию за счет его умения эффективно использовать имеющиеся ресурсы» [9, c. 116].

О. А. Артемьева трактует конкурентоспособность как способность предприятия, компании конкурировать на рынках с производителями и продавцами аналогичных товаров посредством обеспечения более высокого качества, доступных цен, создания удобства для покупателей, потребителей [6, c. 67].

Американские исследователи Майкл Мескон, Майкл Альберт и Франклин Хедоури считают, что конкурентоспособность – это относительная характеристика, которая определяет возможности и динамику приспособления предприятия к условиям рыночной конкуренции в зависимости от эффективности его производственной деятельности.

На основе изученных и проанализированных подходов ученых к трактовке понятия «конкурентоспособность», в рамках рассматриваемой темы, наиболее подходящим является определение, приведённое М. Месконом, М. Альбертом и Ф. Хедоури.

1 Теоретические основы конкурентоспособности

1.1 Трактовка понятия конкурентоспособность

Впервые внести ясность в определение конкуренции попытался А. Смит в своей работе «Исследование о богатствах народов». Он отождествлял конкуренцию с «честным соперничеством между продавцами за более выгодные условия продажи своих товаров», с «невидимой рукой» рынка – рыночными ценами, формирующимися под влиянием конкурентных сил. Сущность конкуренции, по мнению А. Смита, представляет собой совокупность взаимосвязанных попыток продавцов установить контроль на рынке в долгосрочной перспективе. Следовательно, конкуренция – это процесс реакции на новую силу и способ достижения нового равновесия, сущностью которого является борьба конкурентов за относительные преимущества. При этом основным методом конкурентной борьбы служит изменение цен [4, с. 58].

По мнению профессора РЭУ им. Г. В. Плеханова, доктора экономических наук Л. Н. Чайниковой, конкурентоспособность представляет собой способность предприятия бороться за рынок (увеличивать, уменьшать либо сохранять занимаемую долю рынка в зависимости от стратегии предприятия), что может достигаться путём внедрения инновационной техники и технологии (дающей экологические, социальные и экономические эффекты), максимально эффективного использования резервов предприятия, достижения высокого уровня инвестиционной привлекательности, что в совокупности обеспечивает выпуск конкурентной продукции [2, c. 11].

В зарубежной и отечественной экономической литературе получили распространение подходы к определению конкурентоспособности, основанные на характеристике внутренней и внешней деятельности фирмы, базирующиеся только на товарной составляющей либо сочетающие товар и производственную деятельность субъекта.

Р. А. Фатхутдинов предлагает следующее определение конкурентоспособности: это способность объекта выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке. Автор подчеркивает, что товар или услуга являются конкурентоспособными или неконкурентоспособными на конкретном рынке [5, c. 62].

А. А. Казущик пишет, что «конкурентоспособность предприятия – это экономические, технические, организационные возможности предприятия и его преимущество перед конкурентами. Возможности предприятия выдержать

конкуренцию: например, снижать издержки производства, повышать качество

продукции, устойчиво занимать определенную долю ренты и получать высокие доходы» [6, c. 97].

Представитель Гарвардской школы бизнеса, экономист Майкл Портер рассматривает конкурентоспособность в качестве свойства субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там конкурирующими субъектами. По его мнению, конкурентоспособность страны определяется конкурентоспособностью предприятий, непосредственно принимающих участие в конкурентной борьбе на внутреннем и внешнем рынках.

Профессор МФПУ, доктор экономических наук Ю. Б. Рубин учитывает не только товарную составляющую, но и производственную деятельность субъекта хозяйственной деятельности, а также различные аспекты его потенциала. Он представляет конкурентоспособность организации в качестве реальной и потенциальной способности компании, а также имеющейся у неё для этого возможности проектировать, изготовлять и сбывать товары, которые по ценовым и неценовым характеристикам в комплексе более привлекательны для потребителей, чем товары конкурентов.

Развивая американскую теорию конкурентоспособности, заслуженный деятель науки РФ, профессор, доктор экономических наук Р. А. Фатхутдинов делал акцент на товарной составляющей конкурентоспособности и определял её в целом как свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке [2, c. 10].

2.1 Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия

С учетом реалий современной экономики осуществлять рыночные отношения без предварительного создания конкурентной среды в хозяйственной сфере просто невозможно. Конкуренция представляет собой соперничество, стремление к созданию максимально выгодных условий ведения бизнеса, которые, в свою очередь, способствуют достижению лучшего результата от хозяйственной деятельности. Если рассматривать конкуренцию с точки зрения предпринимательства, то это самый эффективный способ получить максимальную прибыль [10, с. 208].

На понятии конкуренции базируются основные современные теории конкурентоспособности организации. По мнению одних ученых, конкурентоспособность компании напрямую связана с воздействием внешних факторов, имеющих отношения к отрасли и стране базирования. Например, М.  Портером отмечалось, что оценивая конкурентоспособность международных компаний, которые расположены в небольших странах, следует применять ромб сил конкуренции [11, с. 107]. В «конкурентном ромбе» выделяется четыре группы показателей (детерминант), определяющих международную конкурентоспособность отдельных отраслей, которые формируют конкурентную среду для местных фирм:

1) факторные условия;

2) условия внутреннего спроса;

3) родственные и поддерживающие отрасли;

4) структура и стратегия фирм, внутриотраслевая конкуренция.

Кроме указанных детерминантов, выделяются дополнительные показатели, влияющие на конкурентоспособность: политика государства и случайные события.

М. Портер выделяет 5 факторов, которые в наибольшей степени влияют на конкурентоспособность предприятия:

1) борьба с существующими конкурентами;

2) угрозы со стороны новых конкурентов;

3) возможности проведения торгов с поставщиками;

4) возможности потребителей сделать свой выбор и осуществить торги с ними;

5) угрозы со стороны похожих (с исправлением не согласен, т.к. существуют группы товаров–заменителей отличающихся по характеристикам от предлагаемого фирмой продукта) изделий и услуг (продуктов-аналогов). [12, с. 107].

Сторонники второго направления научной мысли придерживаются теории, что уровень конкурентоспособности в значительной степени обуславливается воздействием внутренних, присущих именно этой организации, факторов.

Третья группа ученых считает, что конкурентоспособность зависит от имеющихся и развиваемых способностей, навыков и компетенций. Все теории, относящиеся к перечисленным направлениям, подразумевают динамический взгляд на такие понятия, как конкуренция и поведение предприятия, отображением которого служит, к примеру, концепция «голубых океанов», выдвинутая У. Ч. Кимом и Р. Моборном в 1994 году [13, с. 8]. Суть данной концепции заключается в том, чтобы не пытаться обогнать конкурентов, а создать новый рынок, где их нет.

Автор учебника «Стратегическое управление» И. Ансофф подчеркивает, тот факт, что в последние годы большое значение в обеспечении конкурентоспособности товаров приобретает экологический фактор. Более жесткие экологические стандарты, возрастающие требования к качеству товара, и одновременно более острая конкуренция на мировом рынке заставляют компании при разработке новых изделий использовать принципы предупреждения загрязнений в комплексе с экологическим самоконтролем. В связи с этим важной задачей является совершенствование рыночных механизмов таким образом, чтобы экологические издержки включались в себестоимость выпускаемой продукции. Цены на товары и услуги должны учитывать экологический фактор их производства, а также использования, дальнейшей утилизации, удаления отходов и рециркуляции [14, с.97].

Таким образом, по мнению одних ученых, конкурентоспособность компании напрямую связана с воздействием внешних факторов, в том числе экологических, другие считают, что она обуславливается воздействием внутренних факторов, третья группа ученых считает, что конкурентоспособность зависит от имеющихся и развиваемых способностей, навыков и компетенций. Анализ данных подходов позволяет сделать вывод о необходимости учета как внешних факторов, так и внутренней составляющей, включающей присущие именно этой организации особенности, в том числе компетентность и мотивацию сотрудников.

2.2 Направления повышения конкурентоспособности организации

К основным инструментам повышения конкурентоспособности предприятия А. К. Семенов [15, с. 492] причисляет:

1) маркетинг,

2) менеджмент,

3) информационно-коммуникативные технологии и пр.

Кроме того, может применяться и ряд специальных инструментов, способствующих повышению конкурентоспособности: аутсорсинг, создание стратегических альянсов, процессы поглощения или слияния и пр.

По Портеру, чтобы добиться конкурентных преимуществ, организации наиболее целесообразно придерживаться трех основных стратегий:

1) стремиться стать производителем с низкими издержками производства, для выпуска продукции с наименьшей себестоимостью в данной отрасли или сфере бизнеса.

2) стремиться к дифференциации изделий и услуг для более полного удовлетворения нужд и запросов потребителей, что, в свою очередь, предполагает более высокий уровень цен.

3) сфокусировать внимание на основных сегментах рынка, для удовлетворения нужд и запросов строго определенного круга потребителей, за счет либо низкой цены, либо высокого качества [11, с. 11].

Таким образом повысить конкурентоспособность любой компании можно:

1) за счет повышения качества товаров на фоне уменьшения затрат,

2) внедрения новейших научно-технических достижений,

3) привлечения талантливого и высококвалифицированного персонала,

4) совершенствования корпоративной культуры,

5) информационно – коммуникационных технологий и пр.

Из этого следует, что конкурентоспособность напрямую связана с воздействием внешних факторов, имеющих отношения к отрасли, стране базирования и внутренними возможностями организации, в том числе компетентностью, способностями и мотивацией сотрудников.

Можно выделить следующие направления повышения конкурентоспособности организации: повышение качества товаров на фоне уменьшения затрат; внедрение новейших научно-технических достижений; привлечение талантливого и высококвалифицированного персонала; совершенствование корпоративной культуры; использование информационно – коммуникационных технологий и пр.

2 Организационно-экономическая характеристика организации «Барановичхлебопродукт»

Открытое акционерное общество «Барановичский комбинат хлебопродуктов» – одно из крупнейших в Беларуси интегрированных предприятий агропромышленного комплекса, является коммерческой организацией, имеет обособленное имущество, самостоятельный баланс, печать.

Располагается предприятие в Республике Беларусь, Брестской области, городе Барановичи, на улице 50 лет БССР, д. 21.

История «Барановичхлебопродукт» началась в 1946 году со строительства мельзавода №21. Изначально предприятие состояло только из мельницы обойного помола. В период с 1958 по 2004 были введены в эксплуатацию новые производственные участки. На данный момент в состав ОАО «Барановичхлебопродукт» входят: мельница трехсортного помола пшеницы; мельница ржаного помола с производительностью; комбикормовый комплекс; элеватор, предназначенного для приема, хранения и отпуска зерна; Ивацевичский и Рейтановский производственные участки; Барановичский производственный участок с линией по переработке рапса; комплекс по производству свинины «Восточный»; сельскохозяйственный производственный участок, в состав которого  входят 4 молочно-товарные фермы:  Лотвичи, Свираны, Иванковичи, Перховичи.

Основными видами продукции, выпускаемой предприятием, являются: мука «Гаспадар» всех марок и сортов; мучные смеси «Гаспадар» для быстрого приготовления блинов, пиццы, кексов, оладий, пончиков и других кондитерских изделий и блюд; линейка продуктов для здорового питания «Скарбонка здароўя», включающая хлопья зародышевые пшеничные, клетчатку пшеничную, а также пшеницу для проращивания; крупы; комбикорма для всех видов сельскохозяйственных животных, птицы и рыб, в том числе изготовленные по индивидуальным рецептурам. Готовая продукция ОАО «Барановичхлебопродукт» выгодно отличается от конкурентов высоким качеством, использованием в производстве зерна, выращенного на белорусской земле, уникальными рецептурами, включающими в свой состав только натуральные ингредиенты. На предприятии функционирует система менеджмента качества, разработанная в соответствии с СТБ ISO 9001 - 2015, также внедрена система менеджмента безопасности пищевых продуктов на основе анализа опасностей и критических контрольных точек в соответствии с СТБ 1470-2012.

Основным рынком сбыта в настоящее время является внутренний рынок Республики Беларусь, а именно рынок Брестской и Минской области. Конкурентами являются такие предприятия, как: «Лидахлебопродукт», «Бобруйский комбинат хлебопродуктов», «Минскхлебопродукт», «Полоцкий комбинат хлебопродуктов».

Организационная структура управления ОАО «Барановичхлебопродукт» приведена в приложении А.

По состоянию на 01.01.2023 года списочная численность работников комбината составила - 1413 человек (КХП – 556 человек, КПС «Восточный» - 565, СПУ – 246, РПУ – 26, ИПУ – 20). Из них 365 женщин. Из общей численности работающих: рабочих – 76%, специалистов – 14,6%, руководителей – 8,7%, служащих – 0,6%. Среди руководителей и специалистов 16,3% имеют высшее образование, 6,4% - среднее специальное, 0,6% - профессионально-техническое, общее среднее – 0,4%; Среди рабочих: высшее – 3%, средне -специальное – 13,0 %, профессионально-техническое - 28,5 %, общее среднее – 29,0 %, общее базовое – 2,6 %. Возрастная структура работающих: 18-30 – 360 чел, 31-39 – 283 чел, 40-49 –325 чел, 50-54 – 209 чел, 55-59 – 184 чел, 60 и выше – 52 чел.

Рассмотрим динамику объёмов производства и ассортимент вырабатываемой продукции, которые представлены в следующей таблице:

Таблица 2.1 – Динамика объёмов производства и ассортимент вырабатываемой продукции

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | 2020 г. | 2021г. | 2022г. | Темп роста 2021г к 2020г. | Темп роста 2022г к 2021г. |
| 1. Мука – всего: | 23 439 | 30 779 | 32 422 | 131,3 | 105,3 |
| 2. в т.ч. пшеничной | 19 744 | 24 276 | 24 620 | 122,9 | 101,4 |
| 3. ржаной обдирной | 1 579 | 3 022 | 3 004 | 191,4 | 99,4 |
| 4. ржаной сеяной | 2 116 | 3 481 | 4 798 | 164,5 | 137,8 |
| 5. Крупа манная | 215 | 259 | 213 | 120,5 | 82,2 |
| 6. Комбикорма | 151 577 | 170 353 | 170 919 | 112,4 | 100,3 |
| 7. Гранулирование | 151 178 | 170 067 | 171 174 | 112,5 | 100,7 |
| 8. Расфасовка муки | 8 169 | 9 593 | 9 685 | 117,4 | 101 |
| 9. Расфасовка крупы | 710 | 680 | 694 | 95,8 | 102,1 |
| 10. Затарка комбикорма | 14 378 | 13 719 | 13 790 | 95,4 | 100,5 |
| 11. Масло рапсовое | 1 362 | 1 523 | 921 | 111,8 | 60,5 |
| 12. Жмых рапсовый | 2 473 | 2 682 | 1 744 | 108,5 | 65 |
| 13. Объем промышленного производства в действующих ценах, тыс. р. | 47 382 | 59 046 | 65 246 | 124,6 | 110,5 |

Примечание. Источник: собственная разработка на основании данных организации.

В 2022 году комбинатом произведено продукции в действующих ценах на сумму 65246 тыс. руб., что к уровню 2021 года составило 110,5 %. В 2021 году произведено продукции в действующих ценах на сумму 59046 тыс. руб., что к уровню 2020 года составило 124,6 %.

Большая часть производимой продукция показывает положительную динамику из года в год. Наибольшим темпом роста в 2021 году обладает мука ржаная обдирная, а в 2022 мука ржаная сеяная.

В таблице 2.2 рассмотрим финансовые показатели работы ОАО «Барановичхлебопродукт».

Таблица 2.2 - Финансовые показатели работы ОАО «Барановичхлебопродукт»

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Фактические данные | | | Темп роста, % | |
| 2020 г | 2021 г | 2022 г | 2021 к 2020 | 2022 к 2021 |
| 1. Выручка от реализации продукции,  тыс. р. | 54312 | 56069 | 59875 | 103,2 | 106,8 |
| 2. Себестоимость продукции, тыс. р. | 44569 | 45140 | 46852 | 101,3 | 103,8 |
| 3. Общая прибыль, тыс. р. | 2947 | 5037 | 6514 | 170,9 | 129,3 |
| 4. Прибыль от реализации продукции,  тыс. р. | 1858 | 3527 | 5684 | 189,8 | 161,2 |
| 5. Прибыль до налогообложения, тыс. р. | 946 | 2747 | 4096 | 290 | 149,1 |
| 6. Рентабельность продаж (стр. 4 / стр. 1), % | 3,4 | 6,3 | 9,5 | 2,4 | 3,2 |
| 7. Рентабельность до налогообложения (стр. 5 / стр. 1), % | 1,7 | 4,9 | 6,8 | 3,2 | 1,9 |
| 8. Рентабельность общей прибыли  (стр. 3 / стр. 1), % | 5,4 | 9 | 10,9 | 3,6 | 1,9 |
| 9. Среднесписочная численность работников, чел. | 1305 | 1341 | 1413 | 102,8 | 105,4 |
| 10. Производительность труда  (стр. 1 / стр. 9), тыс. р. | 41,6 | 41,8 | 42,4 | 100,5 | 101,4 |

Примечание. Источник: собственная разработка на основании данных организации.

Исходя из данных, приведённых в таблице 2.2, следует, что все показатели демонстрируют положительную темп роста.

В таблице 2.3 рассмотрим основные показатели использования основных фондов (ОФ) в СП ОАО «Барановичхлебопродукт».

Таблица 2.3 – Основные показатели использования ОФ

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | | | Темп роста в % | |
| 2020 | 2021 | 2022 | 2021 к 2020 | 2022 к 2021 |
| 1. Выручка от реализации продукции, тыс. р. | 54312 | 56069 | 59875 | 103,2 | 106,8 |
| 2. Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. р. | 17319 | 21946 | 19922 | 126,7 | 90,7 |
| 3. Среднесписочная численность работников, чел. | 1305 | 1341 | 1413 | 102,8 | 105,4 |
| 4. Фондоёмкость (стр. 2 / стр. 1), тыс. р. | 0,319 | 0,391 | 0,333 | 122,6 | 85,2 |
| 5. Фондоотдача (стр. 1 / стр. 2), тыс. р. | 3,16 | 2,55 | 3 | 80,7 | 117,6 |
| 6. Фондовооруженность  (стр. 2 / стр. 3), тыс. р. | 13,27 | 16,37 | 14,09 | 123,4 | 86,1 |

Примечание. Источник: собственная разработка на основании данных организации.

Фондоемкость показывает увеличение на 22,6% в 2021 году по сравнению с 2020 годом, но снижение на 14,2% в 2022 году по сравнению с 2021 годом.

Фондоотдача показывает снижение на 19,3% в 2021 году по сравнению с 2020 годом, но увеличение на 17,6% в 2022 году по сравнению с 2021 годом.

Фондовооруженность показывает увеличение на 23,4% в 2021 году по сравнению с 2020 годом, но снижение на 13,9% в 2022 году по сравнению с 2021 годом.

3 Оценка конкурентоспособности организации «Барановичхлебопродукт»

3.1 Анализ маркетинговой стратегии предприятия

Маркетинговая стратегия — это долгосрочный, перспективный подход к планированию с фундаментальной целью достижения устойчивого конкурентного преимущества.

Маркетинговая стратегия ОАО «Барановичхлебопродукт» направлена на сохранение долгосрочных партнерских отношений с потребителями, расширение рынка сбыта на территории Республики Беларусь и продвижение на него своей продукции, максимальное использование экспортного потенциала предприятия и расширение географии продаж продукции на экспорт, оптимизацию и совершенствование работы собственной фирменной торговли, дилерской и дистрибьюторской сетей.

Для того, чтобы повысить конкурентоспособность данного предприятия необходим комплекс маркетинговых коммуникаций, который проводится в следующих направлениях современной маркетинговой деятельности: реклама в СМИ, стимулирование сбыта, связи с общественностью. Маркетинг связей с общественностью направленный на формирование спроса и стимулирование сбыта, способствуют созданию общественного мнения: стимулирование потребителей (подарки покупателям, бесплатные пробы во время проведения акций-дегустаций, розыгрыши призов в сети интернет); стимулирование деловых партнеров (сувенирная продукция); публикации («Наш край», «Что по чем», «Интекс», «TUT.BY»); участие в выставочно-ярмарочных мероприятиях; участие в общественных мероприятиях («День семьи» – вручение фирменных подарков в ГУ «Территориальном центре Социального обслуживания населения г. Барановичи»); совместные мероприятия со студентами БарГУ; новости («Интекс», новостной блок «Наш край», «ОНТ»); фирменный стиль (брендирование бланков, визиток, прайс-листов, канцелярии, обновлён выставочный стенд, брендирование сувенирной продукции).

Таблица 3.1.1 – Сравнительный анализ затрат отдела маркетинга на коммуникационные мероприятия в 2022 году

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Месяц | План  (бел.руб) | Факт  (бел.руб) | Отклонение  (бел.руб) |
| Январь | 9000,00 | 4423,91 | -4576,09 |
| Февраль | 20050,44 | 8595,23 | -11455,21 |
| Март | 17525,79 | 9631,89 | -7893,90 |
| Апрель | 17686,54 | 11874,01 | -5812,53 |

Продолжение таблицы 3.1.1

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Месяц | План  (бел.руб) | Факт  (бел.руб) | Отклонение  (бел.руб) |
| Май | 10500,00 | 6185,26 | -4314,74 |
| Июнь | 30000,00 | 14207,31 | -15792,69 |
| Июль | 25000,00 | 14517,02 | -10482,98 |
| Август | 29922,74 | 22711,00 | -7211,74 |
| Сентябрь | 46549,94 | 42795,80 | -3754,14 |
| Октябрь | 32984,62 | 26060,64 | -6923,98 |
| Ноябрь | 45961,40 | 19597,47 | -26363,93 |
| Декабрь | 44967,52 | 27234,91 | -17732,61 |
| Итого | 330148,99 | 207834,45 | -122314,54 |

Согласно данным таблицы, следует, что бюджет на коммуникационные мероприятия в 2022 году не был выполнен на 122314,54 бел. руб., что обусловлено изменениями форматов участия в выставочно-ярморочных мероприятиях и изменением каналов продвижения продукции предприятия: более интенсивному использованию инстументов рекламы посредством информационно-телекоммуникационных сетей.

Таким образом, ОАО «Барановичхлебопродукт» проводит недостаточное количество мероприятий, связанных с маркетинговой коммуникацией, что негативно сказывается на конкурентоспособности организации.

3.2 Анализ рынков сбыта предприятия

В 2022 году работа ОАО «Барановичхлебопродукт» на рынке РБ складывалась в условиях рыночной конкуренции, определяющим фактором которой был фактор «цена-качество», привлекательность упаковки продукции, рекламное сопровождение, участие в совместных акциях. Конкуренция между предприятиями отрасли в борьбе за потребителя требовали постоянного гибкого реагирования на изменения требований рынка с целью сохранения потенциальных потребителей, участия в проводимых предприятиями хлебопечения тендерных торгах и процедурах снижения цен. Основными рынками сбыта продукции предприятия являлись внутренний рынок РБ, рынки муки России, Молдовы.

Целевой рынок муки представлен предприятиями хлебопечения, потребкооперации, собственного производства с использованием мукомольной продукции, торговыми организациями.

Таблица 3.2.1 – Сравнительный анализ реализации основных видов продукции мукомольно-крупяного производства в 2021-2022 гг.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | | |  |
| Наименование продукции |  |  | 2022/2021,  % |
| 2021 год, тонн | 2022 год, тонн |
| Мука пшеничная | 24060,6 | 24371,2 | 101,3 |
| Мука ржаная | 5371,8 | 6509,29 | 121,2 |
| ИТОГО мука на внутр. рынок | 29432,4 | 30880,5 | 104,9 |
| Экспорт мука | 1486,31 | 1325,08 | 89,2 |
| ИТОГО мука | 30907,21 | 32205,58 | 104,2 |
| Крупа манная | 263,34 | 217,5 | 82,6 |
| Крупа гречневая | 454,38 | 475,35 | 104,6 |
| Остальные крупы | 138,41 | 154,31 | 111,5 |
| ИТОГО крупы | 856,13 | 847,16 | 99,0 |
| Мучные смеси | 44,911 | 45,3 | 100,9 |
| Клетчатка пшеничная | 102,03 | 99,95 | 98,0 |
| Хлопья пшеничные зародышевые | 0,942 | 1,03 | 109,3 |
| Крупка пшеничная дробленая | 42,67 | 31,11 | 72,9 |
| Зерно пшеницы цельносмолотое | 37,61 | 57,68 | 153,4 |

Таблица 3.2.2 – Сравнительный анализ объемов реализации муки в разрезе основных производителей Брестской области в 2021-2022гг.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование предприятия | 2021 год, тонн | 2022 год, тонн  . | Темп роста, % |
| ОАО «Барановичхлебопродукт» | 30907,2 | 32205,6 | 104,2 |
| ОАО «Брестхлебопродукт» | 43222,0 | 39115,0 | 90,5 |
| ОАО «Пинский КХП» | 22302,0 | 22217,0 | 99,6 |
| Итого | 96431,2 | 93537,6 | 97,0 |

Рисунок 3.2.1 – Доля ОАО «Барановичхлебопродукт»в объемах реализации муки предприятий-производителей Брестской области в 2022 году

Характеристика потребителей мукомольного производства.

Партнерские отношения складывалисьс предприятиями хлебопечения:Барановичский хлебозавод; Ганцевичский хлебозавод; с предприятиями потребкооперации:Ивацевичский комбинат кооперативной промышленности; Пружанский комбинат кооперативной промышленности; с мясокомбинатами:Березовский мясокомбинат;Слонимский мясокомбинат.

Таблица 3.2.3 – Структура реализации мукомольной продукции в 2021-2022гг

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Структура реализации | Объем реализации муки, тонн | | Отклонение 2022/2021, % |
| 2021 год | 2022 год |
| Хлебопечение | 10153,0 | 14699,23 | 144,8 |
| Комбинаты кооперативной промышленности | 810,0 | 1864,55 | 230,2 |
| Торговля потребкооперации | 871,0 | 953,3 | 109,4 |
| Предприятия торговли | 10299,0 | 9209,2 | 89,4 |
| Прочая промпереработка | 7287,9 | 4741,8 | 65,1 |
| Итого | 29420,9 | 31468,1 | 107,0 |

Рисунок 3.2.2 – Структура реализации мукомольной продукции в 2021-2022 гг.

Таблица 3.2.4 – Реализация мукомольной продукции по областям

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Область | Объем реализации муки, тонн | | Отклонение 2022/2021,  % |
| 2021 год | 2022 год |
| Брестская | 15518,5 | 16845,6 | 108,6 |
| Минская | 10992,6 | 10821,3 | 98,4 |
| Витебская | 1311,1 | 1889,1 | 144,1 |
| Гродненская | 1226,5 | 758,6 | 61,9 |
| Могилевская | 361,4 | 446,4 | 123,5 |
| Гомельская | 10,8 | 129,5 | В 12 раз |
| Итого | 29420,9 | 30890,5 | 105,0 |

Рисунок 3.2. – Структура реализации мукомольной продукции ОАО "Барановичхлебопродукт" за 2022 год

**Сбытовая политика**

В целях реализации долгосрочной маркетинговой стратегии по дальнейшему освоению рынка, расширению географии продаж предполагается проведение ряда организационных комплексных мероприятий, таких как:

- дальнейшее развитие партнерских отношений с крупными торговыми сетями, проведение совместных акций со снижением цены с целью стимулирования и увеличения объемов продаж;

- совершенствование работы по обеспечению наличия ассортиментного перечня продукции с целью более оперативного формирования и отгрузки заявок потребителей и тем самым сокращением сроков между поставками;

- дальнейшее совершенствование логистической системы предприятия с целью оперативной и качественной доставки отгруженной продукции конечному потребителю;

- постоянный анализ развития предприятий-производителей хлебобулочной и кондитерской продукции с целью расчета обеспечения их продукцией мукомольного производства предприятия в бестарном виде;

- проведение «Дней качества» с постоянными партнерами с целью урегулирования возникающих вопросов в совместной работе;

- личные встречи с руководителями торговых организаций для решения вопросов совместного сотрудничества, согласования оптимальной товарной и ценовой политики, сбора маркетинговой информации;

- совместная работа с товароведами торговых предприятий по организации ассортиментной политики, участие в выкладке товара и размещение его на фирменных секциях предприятия;

- проведение своевременной и актуальной рекламной компании с целью воспитания у потребителя лояльности к бренду «Гаспадар»;

- проведения рекламных акций в товаропроводящих сетях;

- дальнейшее развитие товаропроводящей сети предприятия.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Стиглер Дж. Совершенная конкуренция: исторический ракурс // Вехи экономической мысли: теория фирмы: В 3 т. / под ред. В. М. Гальперина. СПб.: Экон. шк., 2000 Т. 2

2 (7) Управление конкурентоспособностью инжиниринговых организаций : монография / К. Ю. Боева и др. ; науч. ред. Т. Ю. Анопченко ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2018. – 105 с.

3 Модернизация и конкурентоспособность российской экономики: Монография / Под ред. д. э. н. И. Р. Курнышевой и д. э. н. И. А. Погосова ; науч. ред. С. Н. Сильвестров. — СПб. : Алетейя, 2010. — 366 c.

4 Смит А. Исследование о богатствах народов. М.: Ось-89, 1997

5 Фатхутдинов Р.А. Оценка конкурентоспособности / Р.А. Фатхутдинов // Промышленность России. – 2016 – № 3

6 Артемьева, О.А. Финансовый маркетинг: Теория и практика: учебник / О.А. Артемьева; Под общ. ред. С.В. Карпова. – М.: Юрайт, 2013

7 Зайцев, Н. Л. Экономика, организация и управление предприятием: учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М (Сер. «Высшее образование»), 2014

8 Казущик, А. А. Основы маркетинга: учеб. пособие / А. А. Казущик. – Минск: Беларусь, 2013

9 Сергеев, И. В, Веретенникова И. И. Экономика организаций (предприятий): учебник / под ред. И. В.Сергеева. – М.: Велби; Проспект, 2015.

10 Котлер Ф. Основы маркетинга. – М.: Вильямс, 2014

11 Портер, М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран. – М.: Альпина Паблишер, 2016

12 Девяткин, Е.А. Конкурентный анализ: учебно-методический комплекс / Е. А. Девяткин. – М.: Изд. центр ЕАОИ, 2008, – 244 с.

13 Моборн, Р., Ким У.Ч. Стратегия голубого океана. М.: Манн, Иванов и Фербер. 2016.-с.8.

14 Ансофф, И. Стратегическое управление / И. М. Ансофф. Экономика, 2013

15 Семенов, А. К. Теория менеджмента: Учебник / А. К. Семенов, В. И. Набоков. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015