

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
( Н И У « Б е л Г У » )

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ  
КАФЕДРА УЧЕТА, АНАЛИЗА И АУДИТА

**УПРАВЛЕНИЕ МАРКЕТИНГОМ С ЦЕЛЬЮ  
СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ  
ОРГАНИЗАЦИИ**

Выпускная квалификационная работа  
обучающегося по направлению подготовки 38.03.06 Торговое дело  
профиль «Маркетинг»  
очной формы обучения, группы 09001516  
Трокая Даниила Владимировича

Научный руководитель  
к.э.н., старший преподаватель  
Ковалевская А. В.

БЕЛГОРОД 2019

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ .....	3
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ .....	6
1.1. Понятие и сущность конкурентоспособности в маркетинге .....	6
1.2. Методы оценки конкурентоспособности организации .....	12
2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ООО «ГОФРОТАРА» .....	21
2.1. Краткая характеристика торговой организации ООО «ГОФРОТАРА»...	21
2.2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «ГОФРОТАРА»	23
2.3. Анализ маркетинговой деятельности организации ООО «ГОФРОТАРА» .....	33
3. ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ГОФРОТАРА» .....	40
3.1. Анализ конкурентоспособности ООО «ГОФРОТАРА» .....	40
3.2. Маркетинговые мероприятия по совершенствованию конкурентоспособности организации .....	48
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	54
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ .....	60
ПРИЛОЖЕНИЯ .....	65

## ВВЕДЕНИЕ

Используя слово «конкуренция» людьми принято понимать данный термин как «соперничество», целью которого является победа более эффективного участника. В рыночном хозяйстве, участниками борьбы бывают разные виды юридических лиц, в основном это: хозяйственные товарищества и общества, производственные кооперативы, государственные и муниципальные унитарные предприятия.

Представленное в данной выпускной квалификационной работе предприятие является обществом с ограниченной ответственностью. Исходя из данной формы хозяйственного общества, можно сделать вывод, что его деятельность напрямую зависит от его состояния конкурентоспособности, среди других предприятий соответствующих его виду деятельности.

Понятие «конкурентоспособность» - это в первую очередь способность определённого объекта превосходить конкурентов в определенных условиях, в данном случае в условиях рыночных отношений. Фактором конкурентоспособности могут обладать следующие группы объектов: товары, предприятие, отрасль, регионы. Проведение на предприятии анализа и определение положительных и негативных моментов в исследовании фактора конкурентоспособности данных групп способствует лучшему осознанию положения конкуренции предприятия на рынке.

Используя вышеописанные теоретические аспекты конкуренции и конкурентоспособности можно сделать вывод об актуальности темы выпускной квалификационной работы, что применение именно маркетинговых принципов оказывает сильное влияние на конкурентоспособность предприятия, которая является немаловажным фактором в определении предприятия на рынке. На сегодняшнее время в условиях рыночной экономики маркетинг составляет достаточно весомое положение в принятии мер по повышению конкурентоспособности предприятия и его продукции предоставляемой к потреблению. На каждом

этапе жизненного цикла организации именно маркетинговые мероприятия позволяют правильно осуществлять действия в конкурентной борьбе за место в определенном рыночном сегменте. Начиная с вывода предприятия на рынок, и заканчивая удержанием его позиции в рейтинговом списке, именно маркетинг способствует лучшему осуществлению развития и продвижения компании. Но также, не стоит забывать о том, что и сама конкуренция является непосредственным двигателем прогресса предприятия.

Наиболее сложными этапами этой работы являются осмысление путей достижения конкурентных преимуществ продукции и разработка на этой основе мероприятий по усилению конкурентной позиции, как товара, так и предприятия.

Целью работы является поиск путей повышения конкурентоспособности ООО «ГОФРОТАРА».

Для достижения поставленной цели, необходимо решить следующие задачи:

1. Определить понятие и сущность конкурентоспособности в маркетинге.
2. Рассмотреть методы оценки конкурентоспособности организации.
3. Провести исследование торговой организации ООО «ГОФРОТАРА».
4. Проанализировать финансово-хозяйственное состояние предприятия и его текущую маркетинговую деятельность.
5. Провести оценку конкурентоспособности предприятия и выявить мероприятия по ее совершенствованию.

Теоретической и методической основой для написания выпускной квалификационной работы были использованы учебники и учебные пособия, статьи, и информация из специализированных интернет источников.

Методологической основой работы послужило применение следующих теоретических и практических методов исследования: анализ и синтез, наблюдение и сравнение, обобщение и классификация.

Объект исследования – ООО «ГОФРОТАРА», занимающееся изготовлением и поставкой гофрокартона и гофротары.

В процессе работы использовались данные бухгалтерского баланса и финансовой отчетности ООО «ГОФРОТАРА» за 2016-2018 годы.

Предмет исследования - повышение конкурентоспособности предприятия ООО «ГОФРОТАРА» со стороны маркетинга.

Структура работы включает в себя: введение, три главы, заключение, список использованных источников и приложения. В первой главе раскрываются теоретические основы конкурентоспособности организации, где более подробно рассмотрены понятие и сущность конкурентоспособности в маркетинге, и методы ее оценки.

Во второй главе рассмотрена краткая характеристика торговой организации ООО «ГОФРОТАРА», и проведен анализ ее финансово-хозяйственной и текущей маркетинговой деятельности.

Третья глава представляет собой пути повышения конкурентоспособности организации. Здесь был проведен анализ конкурентоспособности предприятия и были приведены примеры маркетинговых мероприятий по ее совершенствованию.

Работа выполнена на 64 страницах машинописного текста, иллюстрирована 4 таблицами, 3 рисунками, имеется 4 приложения.

# 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

## 1.1. Понятие и сущность конкурентоспособности в маркетинге

В настоящее время, определение слова конкуренция имеет различные виды интерпретации. Простыми словами этот термин можно раскрыть как: «Конкуренция – это соревнование за получение какого-либо ограниченного ресурса. В экономике – это зачастую рынки сбыта либо получение прибыли».

В законодательстве РФ используется определение слова «конкуренция» как состязательность хозяйствующих субъектов, при которой их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможность каждого из них односторонне воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке [3].

Различают совершенную и несовершенную конкуренцию.

Совершенная конкуренция – это соперничество многочисленных производителей, создающих примерно одинаковые объемы идентичной (совершенно заменяемой) продукции.

Совершенная (чистая) конкуренция – это такая модель рынка, на котором взаимодействует множество продавцов и покупателей. При этом все субъекты рыночных отношений имеют равные права и возможности [41, с. 237].

Чтобы один и тот же товар имел одинаковую цену у разных продавцов в один промежуток времени, должны быть соблюдены следующие условия:

1. Однородность рынка;
2. Неограниченное количество продавцов и покупателей продукта;
3. Никакой монополии (одного влиятельного производителя, захватившего львиную долю рынка) и монополии (единственного покупателя продукта);

4. Цены на товар устанавливает рынок, а не государство или заинтересованные лица;

5. Одинаковые возможности ведения экономическо-хозяйственной деятельности для всех членов общества;

6. Открытая информация об основных экономических показателях всех игроков рынка. Речь идет о спросе, предложении и ценах на продукт. На рынке чистой конкуренции все показатели считаются честно;

7. Мобильные факторы производства;

8. Невозможность возникновения ситуации, когда один субъект рынка влияет остальных неэкономическими методами.

При соблюдении перечисленных условий на рынке устанавливается совершенная конкуренция.

Конечно, при данном подходе видны существенные достоинства системы:

- Укрепление структуры. Из-за многочисленности участников конкуренции силы распределяются оптимально, что способствует усилению рынка.

- Обезличенное решение экономических проблем, без присутствия государственных служащих и бизнесменов.

- Субъекты рынка могут самостоятельно выбирать вид деятельности, законодательство не ограничивает их в этом.

- Здесь выигрывают и продавцы и покупатели, так как именно они своей слаженной и независимой работой формируют рыночную цену.

- Эффективность производства налицо, так как цены равные, а затраты минимальны. Фирмы устанавливают цены в соответствии с затратами, которые они вынуждены уменьшать или их попросту вытеснят из рынка. Покупатели в выигрыше.

- Благодаря свободному доступу к информации экономические ресурсы распределяются в производстве наиболее эффективно.

- С помощью идеального рыночного механизма находится необходимое, в соответствии со спросом, число продавцов, им предоставляются требования от покупателей. Благодаря этому производители поддерживают высокую доходность, ведь если уровень затрат превышает равновесную стоимость, то они обязаны снизить их или уйти с рынка.

Недостатками данной конкуренции является то, что эта модель рынка предоставляет равные возможности для всех её участников, но результат зависит только от них самих. Ведь успех зависит не только от правильного распределения экономических ресурсов и удовлетворения желаний потребителя, но и от грамотного распределения финансов вначале.

Свободная конкуренция не обеспечивает общественными благами, она принимает в счет только те затраты, которые фирма окупает. Стремление к увеличению дохода чаще всего приводит к ухудшению экологической ситуации и истощению природных ресурсов.

Большое число мелких предпринимателей на рынке не могут сконцентрировать ресурсы так, чтобы использовать новые технологии в своей деятельности. Из-за однотипности продукции на рынке не учитываются предпочтения современного общества [36, с. 58].

Несмотря на все преимущества идеального рынка, он не является совершенным. Конечно, рыночное саморегулирование имеет сильное влияние, но оно не способно справиться с основными экономическими проблемами.

Современный рынок далёк от абстрактного объекта совершенной конкуренции и предполагает причастность государства к решению реальных экономических проблем.

В реальной жизни совершенной конкуренции не бывает. Любой рынок состоит из живых людей, которые преследуют свои интересы и имеют рычаги воздействия на процесс. Выделяют три основных барьера, не дающих новой фирме просто так войти на рынок:

Экономический. Торговые марки, бренды, патенты и лицензии. Организации, представленные на рынке долгое время, обязательно патентуют свой продукт. Делается это, чтобы фирмы-новички не могли просто скопировать продукт и начать успешную торговлю;

Бюрократический. При любом количестве примерно равных производителей всегда выделяется доминирующая фирма. Именно она обладает властью на рынке и задает цену на продукт;

Слияние и поглощение. Крупные предприятия скупают новые, развивающиеся фирмы. Делается это для внедрения новых технологий и расширения ассортимента предприятия под одной торговой маркой. Эффективный способ конкурентной борьбы с успешными новичками [41, с. 296].

Экономические и бюрократические препятствия значительно увеличивают затраты для вхождения новичков на рынок. Руководители компаний задают себе вопросы:

1. Покроют ли доходы от реализации продукции расходы на раскрутку и развитие?
2. Будет ли мой бизнес прибыльным?

Цель входных барьеров - не позволить новым предприятиям закрепиться на рынке. Теоретически стать новым монополистом может любое предприятие. Такие случаи в истории имели место быть. Другое дело, что в процентном отношении это будет 1-2% из 100% новых предприятий.

Если чистая конкуренция – абстракция, то зачем она нужна? Нужна экономическая модель для того, чтобы изучать законы рынка и более сложные типы конкуренции. В экономике совершенная конкуренция играет очень важную роль:

1. На некоторых рынках возникает практически совершенная конкуренция. Сюда относится сельское хозяйство, ценные бумаги и

драгоценные металлы. Зная модель совершенной конкуренции, довольно просто спрогнозировать судьбу новой фирмы.

2. Чистая конкуренция – простая экономическая модель. Она дает возможность сравнения с другими типами конкуренции.

Совершенная конкуренция, как и другие типы соперничества экономических субъектов, – неотъемлемая часть рыночных отношений.

Несовершенная конкуренция в отличие от совершенной ограничена влиянием монополий и государства [41, с. 305].

Для несовершенной конкуренции применяют различные средства: важные данные о товаре не доводятся до потребителя; один и тот же товар могут продавать по различным ценам; распространяют ложную информацию о месте или способе изготовления товара, о его наличии; появляются преграды для вхождения на рынок какого-либо товара; разглашение коммерческих тайн конкурентов и другие. От несовершенной конкуренции цены поднимаются, происходит падение экономических показателей, тормозится научный и технический прогресс.

Несовершенную конкуренцию разделяют на такие виды:

1. Чистая монополия - ситуация когда на рынке работает единственный производитель или продавец продукции у которой нет близких аналогов.

2. Монополистическая конкуренция - это относительно большое количество производителей, предлагающих похожую, но не идентичную продукцию.

3. Олигополия - это тип рынка несовершенной конкуренции, характеризующимся действием на рынке нескольких продавцов, а появление новых затруднено или невозможно.

Существуют определенные признаки, по которым можно определить несовершенную конкуренцию:

1. Наличие входных барьеров в отрасль.
2. Дифференцированность продукции.

3. Основная доля продаж приходится на одного или нескольких производителей-лидеров.

4. Возможность контролировать полностью или частично цену на свою продукцию.

Рынок несовершенной конкуренции характеризуется, как правило, следующими чертами:

1. Функционирует одна крупная фирма или же небольшое количество преимущественно крупных фирм.

2. Есть существенные ограничения для входа на рынок и выхода с него.

3. Фирмы, которые уже функционируют на этом рынке, могут оказывать значительное влияние на рыночное предложение и на рыночный спрос, а значит, и на условия продаж, в том числе манипулируя объемами производства и диктуя свои цены на рынке.

4. В силу узкого круга функционирующих субъектов продавцы очень строго следят за поведением своих конкурентов и даже могут свтупать в сговор с ними.

Условиями несовершенной конкуренции являются: демпинговые цены (то есть искусственно заниженные цены); создание входных барьеров на рынок каких-либо товаров; ценовая дискриминация (продажа одного и того же товара по разным ценам); использование или разглашение конфиденциальной научно-технической, производственной и торговой информации; дезинфомация (то есть распространение заведомо ложных сведений в рекламной или иной информации), что касается способа и места изготовления или количества товаров; сокрытие или умалчивание важной для потребителя информации [36, с. 120].

Потерями от несовершенной конкуренции могут быть: падение эффективности экономики; неоправданный рост цен; снижение конкурентоспособности на мировых рынках; замедление научно-технического прогресса; увеличение издержек обращения.

Государство, стремясь поддержать рыночную систему, защитить права потребителей, не допустить недобросовестную конкуренцию, регулирует в той или иной степени деятельность на рынках несовершенной конкуренции [12, с. 368].

Экономическая конкуренция при рыночной экономике – естественное явление, вызванное рядом объективных причин:

1. функционирование множества субъектов хозяйственной деятельности (коммерческих компаний), имеющих приблизительно равный потенциал;
2. экономическая обособленность данных субъектов друг от друга;
3. зависимость хозяйствующих субъектов от условий рынка;
4. необходимость соперничества между субъектами за удовлетворение покупательского спроса.

## **1.2. Методы оценки конкурентоспособности организации**

Понятие конкурентоспособности является базовым для любого предприятия и рассматривается в трех взаимосвязанных аспектах – на уровне предприятия в целом, на уровне производства и на уровне продукции. Конкурентоспособность является комплексным системным свойством, по-разному проявляющимся на каждом из уровней.

Конкурентоспособность организации – это способность предприятия сохранять устойчивое положение на рынке товаров, услуг и т.п. Является общей мерой интереса и доверия к услугам предприятия на фондовом, финансовом и трудовом рынках. В числе главных определяющих факторов этой меры выступают стоимость предприятия, техническая оснащенность рабочих мест, реализуемая концепция управления, управленческие технологии, организационная система, человеческий капитал, стратегический

маркетинг, техническая, инвестиционная и инновационная политики [11, с. 97].

Конкурентоспособность производственного комплекса или отдельных его видов является интегральной мерой общего потенциала производственной системы предприятия, характеризующей ее во всех основных срезях – научно-техническом, финансово-экономическом, кадровом, производственно-технологическом.

Обеспечение привлекательности инвесторов и доверия в сфере производства продукции предприятия возможно только при наличии конкурентоспособного производственного комплекса, или отдельных его видов, инвестиции в которые – способы качественно повысить параметры сферы бизнеса, общий и инновационный потенциал предприятия.

Отдельного внимания заслуживает оценка влияния издержек производственного комплекса, длительности цикла строительства, обеспечения качества промышленной продукции и других факторов на конкурентоспособность производственного комплекса или отдельных его видов. Не исключена возможность достижения конкурентоспособного уровня только отдельных видов производств, исходя из специфических условий предприятия [10, с. 76].

Можно выделить следующие факторы конкурентоспособности предприятия, увязанные с производством продукции и определяющие конкурентные преимущества предприятия:

- Количество, квалификация и стоимость рабочей силы (человеческие ресурсы).
- Количество, качество, доступность и стоимость участков воды, полезных ископаемых, лесных ресурсов, климатические условия, географическое положение страны (физические ресурсы).
- Сумма научной, технической и рыночной информации, влияющей на конкурентоспособность товаров и услуг (ресурс знаний).

- Количество и стоимость капитала, который может быть использован на финансирование промышленности и отдельного предприятия. Капитал неоднороден. Он имеет такие формы, как обеспечение задолженности, обеспеченный долг, акции и т.д. У каждой из форм свои условия функционирования (денежные ресурсы).

- Тип, качество имеющейся инфраструктуры и плата за пользование ею, влияющие на характер конкуренции. Сюда относятся транспортная система страны, система связи, почтовые услуги и т.д. (инфраструктура).

Опыт промышленно развитых стран показывает, что на макроуровне меры по совершенствованию перечисленных выше факторов не всегда объективны, а возможность учесть их на уровне предприятия весьма проблематична [20, с. 152].

По отношению к предприятию факторы конкурентоспособности можно классифицировать как внешние и внутренние.

К внешним факторам следует отнести меры воздействия, которые позволяют сориентироваться товаропроизводителю на товарном рынке и определить дальнейшую стратегию развития предприятия. Это:

- экономические и административно-хозяйственные факторы со стороны государства;
- основные характеристики действующих рынков, где реализуется продукция (сегментация, емкость, возможности соперников и т.д.);
- деятельность политических партий, общественных и негосударственных организаций.

Внутренние факторы, определяющие конкурентоспособность предприятия, включают:

- маркетинг;
- научный, технологический, финансово-экономический, кадровый потенциалы;
- эффективность рекламы;

- материально-техническое обеспечение;
- сервисное обслуживание.

Внутренние и внешние факторы – это средство и способ использования резервов конкурентоспособности предприятия.

Резервы конкурентоспособности – это специфические потенциальные возможности предприятия (планируемые запасы товарно-материальных ценностей, возможности совершенствования технологических процессов и обеспечения их гибкости, улучшение использования основных производственных и оборотных средств). Эта проблема характеризуется доктором экономических наук Н.С. Яшиным как не использование возможностей, связанных с одной стороны, с особенностями отдельных элементов внутреннего потенциала предприятия, а с другой, с факторами внешней среды [47, С. 144-146].

Применительно к маркетингу, конкурентоспособность это относительная оценка потенциальной способности успешно конкурировать на рынке за ограниченный платежеспособный спрос. При этом можно говорить о конкурентоспособности отдельных продуктов или компании в целом. Высокая конкурентоспособность означает, что продукт или компания потенциально могут с высокой долей вероятности рассчитывать на коммерческий успех на данном рынке. Низкая оценка конкурентоспособности обычно подразумевает малую вероятность потенциального коммерческого успеха [42, с. 205].

В реальной жизни конкурентоспособность компании и производимых ею продуктов тесно переплетены. Так, низкая конкурентоспособность продукта может компенсироваться конкурентными преимуществами компании (в форме использования для продукта популярного бренда, либо эффективных каналов продаж), обеспечивая коммерческий успех на конкретном рынке, и наоборот [15, с. 92].

Конкурентоспособность товара в маркетинге означает его возможность противостоять конкурентам в долгосрочной перспективе и привлекать

потребителей к товару меньшими усилиями (ресурсами) компании. Майкл Портер считал что понятие «конкурентоспособность продукции, товара» означает способность предприятия максимально эффективно использовать имеющиеся ресурсы и возможности для ведения бизнеса на рынке [29, с. 27].

Основной вклад в изучение и определение конкурентоспособности товара в маркетинге внес именно Майкл Портер. Он очень долго изучал все теоретические аспекты конкурентоспособности фирмы и даже разработал свою теорию конкурентоспособности товара под названием «Модель 5 конкурентных сил». Теория конкуренции Майкла Портера говорит о том, что на рынке существует пять движущих сил, которые определяют возможный уровень прибыли на рынке.

Майкл Портер считал, что данные элементы рынка являются движущими силами рыночной конкуренции, что и легло в название модели – модель пяти сил конкуренции по Портеру, которые показаны на рисунке 1.1.



Рис. 1.1 Внешний вид модели пяти сил М. Портера

Каждая сила в модели Майкла Портера представляет собой отдельный уровень конкурентоспособности товара:

- рыночная власть покупателей
- рыночная власть поставщиков
- угроза вторжения новых участников
- опасность появления товаров-заменителей

- уровень конкурентной борьбы или внутриотраслевая конкуренция

Конкурентный анализ отрасли по Майклу Портеру помогает определить интенсивность и выраженность конкурентных сил в отрасли, найти такую позицию, в которой компания будет максимально защищена от влияния конкурентных сил и сможет со своей стороны оказывать влияние на них.

Золотое правило теории пяти сил конкуренции Майкла Портера заключается следующем: чем слабее влияние конкурентных сил, тем больше возможностей к получению высокой прибыли в отрасли имеет компания. И наоборот, чем выше влияние конкурентных сил, тем выше вероятность, что ни одна компания не в состоянии будет обеспечить высокую прибыльность от капиталовложений. А средняя прибыльность отрасли определяется наиболее влиятельными конкурентными силами [29, с. 52].

Модель пяти сил используется наиболее часто в стратегическом управлении, а в маркетинге она удобна для следующих направлений работ:

- Угрозы для роста компании, обнаруженные с помощью модели анализа конкуренции Портера, помогают при проведении SWOT-анализа компании.
- Модель пяти сил конкуренции Майкла Портера помогает в составлении подробного конкурентного анализа и анализа рынка.

Первая сила: Угроза вторжения новых игроков. Обычно новые игроки привносят на рынок новые производственные мощности, новые технологии, новые ресурсы, что может являться потрясением для отрасли, изменять поведения потребителей, задавать новые стандарты работы для существующих игроков.

Сила влияния новых игроков зависит от входных барьеров отрасли и скорости влияния существующих игроков рынка. Если барьеры входа в отрасль высоки и уровень противодействия существующих в отрасли компаний высок, то влияние новых претендентов на прибыль в отрасли будет

минимальным. Поэтому при работе с новыми игроками важно правильно выстроить выходные барьеры.

Вторая сила: Рыночная власть покупателей. Покупатели могут оказывать влияние на конкурентоспособность товара компании на рынке, так как по факту являются потребителями готового товара и обеспечивают за счет удовлетворения своих потребностей существование рынка. Компания при разработке стратегии должна выбирать тех покупателей, которые являются наименее влиятельными на рынке.

Потребители могут ужесточать конкуренцию за счет предъявления более высоких требований к качеству товара, к уровню сервиса, оказывать давление на уровень цен. Более высокие требования, предъявляемые к готовому товару, заставляют производителей отрасли повышать качество производимого продукта за счет увеличения издержек (более качественное сырье, дополнительные условия обслуживания и т.д.), а, следовательно, сокращать свой уровень прибыли.

Покупатели сконцентрированы и совершают закупки в больших масштабах. В таких условиях компания будет вынуждена постоянно идти на уступки покупателям для обеспечения гарантированного дохода и прибыли. Товары, реализуемые на рынке, не обладают уникальностью; и покупатель может свободно переключаться между ними, не неся дополнительных рисков. Покупатели демонстрируют высокую чувствительность к цене, и имеют высокую потребность снизить уровень своих затрат в будущем. Продукты, закупаемые в отрасли, являются сырьем для другой отрасли. Поэтому покупатели будут склонны снижать издержки закупки и искать более выгодные предложения для снижения себестоимости своей готовой продукции. Потребители не удовлетворены качеством существующего на рынке товара, имеют скрытую или явную потребность в новых условиях и свойствах.

Третья сила: Рыночная власть поставщиков. Поставщики могут оказывать влияние на конкурентоспособность товара компании на рынке, так

как являются владельцами ресурсов для производства товаров отрасли. Рост цен на сырье и заключение сделок на невыгодных для компании условиях приводит к росту себестоимости готовой продукции, росту издержек производства. В случае невозможности повышения розничных цен на готовые товары на сопоставимом с ростом сырья уровне – в отрасли снижается прибыльность от реализации товаров или услуг.

Существует 4 ситуации, в которых поставщики получают высокий уровень влияния на прибыль компании:

- Количество поставщиков в отрасли незначительно. Крайний случай: существует монополия или олигополия на рынке.
- Объем ресурсов, который производят поставщики, ограничен в объеме и во времени, не обеспечивает потребность рынка.
- Издержки переключения на альтернативных поставщиков высоки (что может быть связано с уникальностью сырья, или с существующими обязательствами перед поставщиками).
- Отрасль не является приоритетной для поставщиков и реализация в ней своих ресурсов не обеспечивает значимой доходности и дохода для поставщика.

Четвертая сила: Появление товаров-заменителей. Товары-заменители (или товары-субституты) ограничивают потенциал рынка с точки зрения роста цен. Обычно товары-заменители оказывают влияние на установление верхней границы рыночных цен, что в условиях роста издержек производства и сырья снижает рентабельность компаний. Пока игроки рынка не смогут повысить качество продукции и дифференцировать свой товар от товаров-заменителей – в отрасли будет иметь место невысокая прибыль и ограниченный рост рынка.

Особую угрозу для роста и прибыли компании предоставляют следующие виды товаров:

- Товары-заменители, способные обеспечить лучшее соотношение «цена-качество». Такие товары при отсутствии высокого уровня дифференциации будут всегда стимулировать потребителя к переключению.

- Товары-заменители, производимые крупными игроками, имеющими высокие прибыли на альтернативных рынках и способные иметь на существующем рынке менее прибыльный бизнес.

Самый эффективный метод борьбы с товарами-заменителями – построение сильной торговой марки: четкая дифференциация и дополнительные преимущества от потребления товара компании, борьба со стандартизацией товара, технологические усовершенствования, формирование лояльности к продукту.

Пятая сила: Внутриотраслевая конкуренция. Соперничество среди существующих конкурентов сводится к стремлению любыми силами улучшить свое положение на рынке, завоевать потребителей рынка. Интенсивная конкуренция приводит к ценовой конкуренции, увеличению затрат на продвижение товара, иногда к повышению качества продукции, увеличению инвестиций в новые разработки. Все это снижает прибыльность отрасли.

Уровень интенсивности конкуренции высок или растет при наличии в отрасли следующих условий:

- Большое количество игроков и их равенство в объемах продаж.
- Невысокий рост (или падение) рынка, что приводит к постоянному переделу рынка, захвату доли рынка друг у друга.

- Продукция относится к разряду скоропортящихся продуктов, что подстегивает снижения цен и не предоставляет возможности к замораживанию товарных остатков.

- Высокие барьеры выхода из отрасли заставляют существовать игроков с низкой рентабельностью, создают избыток производственных мощностей на рынке [29, С. 60-87].

## **2. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ООО «ГОФРОТАРА»**

### **2.1. Краткая характеристика торговой организации ООО «ГОФРОТАРА»**

ООО «ГОФРОТАРА» в городе Белгород, юридический адрес регистрации торговой организации: 308017, г. Белгород, ул. Волчанская, д. 141.

Полное фирменное наименование: Общество с Ограниченной Ответственностью «ГОФРОТАРА».

Сокращенное фирменное наименование: ООО «ГОФРОТАРА».

Дата регистрации общества: 10 сентября 2002 года. Уставной капитал предприятия на данный момент составляет 2 000 000 руб.

Организация является юридическим лицом, с организационно-правовой формой – «общество с ограниченной ответственность». Имеет в собственности, обособленное имущество, непосредственно для производственного функционирования, отвечает по своим обязательствам этим имуществом, и также может быть истцом или ответчиком в суде.

Это коммерческая организация, главной целью которой является удовлетворение потребностей юридических и физических лиц в поставке изделий упаковки и получение прибыли от продажи изготавливаемой продукции.

В соответствии с уставом основным видом деятельности является: «Производство гофрированного картона, бумажной и картонной тары». Юридическое лицо также зарегистрировано в таких категориях ОКВЭД как: «Сбор и очистка воды», «Деятельность автомобильного грузового неспециализированного транспорта». Основная отрасль компании: «Производство бумажной и картонной тары».

Торговая организация ООО «ГОФРОТАРА» самостоятельно осуществляет формирование структуры, штатного расписания, определяет форму и размер заработной платы сотрудников, а также другие виды доходов работников с учетом действующего законодательства. Вопросы о регулировании трудового режима работников, осуществления социального страхования, предоставления отпуска/больничных регулируются действующим законодательством и правилами внутреннего трудового распорядка.

Предприятие имеет линейную структура управления, что предполагает собой простую систему структурного подразделения, где каждый подчиненный имеет одного руководителя. Эта система логически более стройной и является формально определенной, но вместе с этим менее гибкой. Главными недостатками можно выделить такие критерии как: высокие профессиональные требования к руководителям, сложные коммуникации между звеньями, большая нагрузка руководителя. Данный вид организационной структуры торговой организации ООО «ГОФРОТАРА» показан на рисунке 2.1.

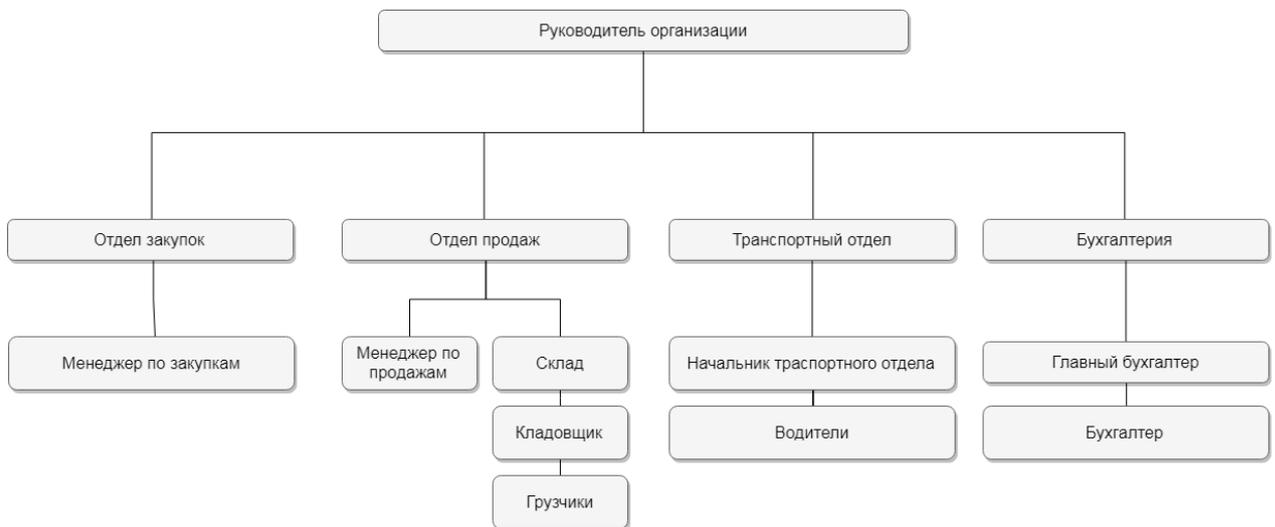


Рис. 2.1 Организационная структура торговой организации ООО «ГОФРОТАРА»

Процесс производства гофроупаковки на ООО «ГОФРОТАРА» имеет полный цикл, который включает в себя: сбор макулатуры, её переработку в

бумагу для гофрирования; производство трехслойного гофрокартона и изготовление готовой гофроупаковки (четырёхклапанных ящиков и изделий сложной высечки с нанесением трехцветной флексопечати).

Поставки осуществляются собственным автотранспортом комбината. Минимальный объем поставки – 10 тыс. коробов.

Работая более 18 лет на рынке упаковки ООО «ГОФРОТАРА» завоевало достойное место среди партнеров, таких как: ОАО «Белгородский хладокомбинат», ООО «Ермак», ООО «Белгранкорм», ОАО «Верофарм» и многих других.

## **2.2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО «ГОФРОТАРА»**

Анализ финансово-хозяйственной деятельности (АФХД) – это совокупность аналитических процедур, используемых для определения финансового состояния организации, оценка результатов ее хозяйственной деятельности и обозначение факторов, влияющих на экономические показатели деятельности организации.

Финансовое состояние организации – это экономическая характеристика состояния капитала в процессе его обращения и способности организации к погашению долговых обязательств и развитию за счет собственного капитала.

По результатам проведенного анализа финансово-хозяйственной деятельности руководство компании имеет объективную и релевантную информацию о текущем финансовом состоянии компании и ее финансовых результатах, в том числе о скрытых резервах, факторах, влияющих на рентабельность, тенденциях в изменении финансовых показателей.

Исследуя данные таблицы 2.1 «Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «ГОФРОТАРА», представленные за 2016-2018 были сделаны следующие выводы.

Таблица 2.1

## Показатели финансового состояния ООО «ГОФРОТАРА»

№ п/п	Показатели	Нормативное значение	Годы			Отклонение (+;-)	
			2016	2017	2018	2017г. от 2016г.	2018г. от 2017 г.
1	Собственный капитал, тыс. руб.		239 446	396 720	542 580	157 274	145 860
2	Долгосрочные обязательства, тыс. руб.		377 003	315 000	323 900	-62 003	8 900
3	Краткосрочные обязательства, тыс. руб.		218 518	168 385	168 547	-50 133	162
4	Внеоборотные активы, тыс. руб.		467 411	420 024	510 716	-47 387	50 635
5	Оборотные активы, тыс. руб.		367 556	460 081	524 311	92 525	82 230
6	Валюта баланса, тыс. руб.		834 967	880 105	1 035 027	45 138	154 922
7	Коэффициент финансовой независимости (автономии)	$\geq 0,4-0,6$	0,29	0,45	0,52	0,16	0,07
8	Коэффициент финансовой устойчивости	$\geq 0,6$	0,74	0,81	0,83	0,07	0,02
9	Коэффициент финансирования	$\geq 0,7$	0,4	0,82	1,1	0,78	0,28
10	Коэффициент финансовой зависимости	$\geq 1,67-3,33$	3,48	2,21	1,9	-1,27	-0,31
11	Коэффициент маневренности	$\geq 0,3-0,6$	-0,95	-0,05	0,06	0,9	0,11
12	Коэффициент постоянного актива	$\geq 0-1$	1,95	1,06	0,94	0,43	-
13	Коэффициент финансового левериджа	$=1$	2,5	1,2	0,9	-1,3	-0,3
14	Коэффициент инвестирования	$>1$	0,51	0,94	1,06	0,43	0,12

Используя показатель материалоотдачи, можно определить значение выпуска продукции на 1 рубль потребленных материальных ресурсов. Чем больше данное значение, тем лучше используется сырье, материалы и другие

материальные ресурсы. Из данных таблицы был сделан следующий вывод – на предприятие на протяжении всех трех исследуемых лет происходит увеличение показателя материалоотдачи с 7,8 до 9,85, и 10,4, это значит, что предприятие с каждым годом улучшает распоряжение своими материальными ресурсами.

Показатель материалоемкости – характеризуется как расход материалов на 1 рубль изготовленной продукции. Чем ниже значение данного показателя, тем больше готовых продуктов сможет произвести предприятие. По данным таблицы можно сделать вывод о том, что с каждым годом происходит незначительное уменьшение показателя с 0,13 до 0,10, и 0,9. Но так как показатели имеют значение значительно отдаленные от единицы (1), то можно сказать, что предприятие не имеет трудностей с выпуском продукции.

Показатели фондоотдачи указывают, сколько готового продукта приходится на 1 рубль основных фондов. Чем значение фондоотдачи выше, тем эффективнее используются на предприятии его основные средства. Если рассматривать показатель в динамике, то рост данного коэффициента говорит о повышении эффективности использования оборудования. Исходя из данных таблицы на рубль основных средств приходится 2,74 рубля в 2016 г., 3,58 в 2017 г. и 4,12 в 2018 г., соответственно можно выделить положительный эффект роста динамики на данном предприятии.

Показатель фондоёмкости является обратным к показателю фондоотдачи, это означает то, что чем меньше его значение, тем эффективнее используется оборудование предприятия. Показатели фондоёмкости на 2016 г. составили 0,36, на 2017 год 0,28 и на 2018 год - 0,24, исходя из данных значений, можно сказать, что динамика показателей уменьшалась, и это, несомненно, является положительным аспектом для предприятия.

Рентабельностью является такое использование средств, при котором предприятие может не только покрывать свои расходы, но и получать прибыль. Уровень рентабельности данного предприятия, исходя из значений

таблицы, представляет собой в 2016 г. – 12%, в 2017-18 годах – 15,3%. Из этого следует, что предприятие, со временем, увеличивало уровень своей рентабельности, который и так оставался положительным.

Показатели рентабельности продаж помогают определить удельный вес прибыли в составе выручки от реализации продукции. Используя данные таблицы можно определить, что в 2016 году значение составляло 11,7%, а в 2017-18 годах – 15,3%. Исходя из того, что рентабельность росла в данном временном промежутке, можно сделать вывод, что конкурентоспособность продукции на рынке повышалась, а спрос на продукцию данного предприятия увеличивался.

Финансовое состояние предприятия характеризуется показателями, отражающими формирование и использование финансовых средств. В рыночной экономике финансовое состояние отражает конечные результаты работы предприятия. Эти результаты представляют интерес для менеджеров и собственников предприятия и для партнеров по бизнесу, государственных, финансовых, налоговых органов и т.п.:

- для менеджеров предприятия, и в первую очередь финансовых менеджеров, важна оценка эффективности решений, используемых ресурсов и полученных финансовых результатов;

- для собственников, которых интересует, каковы будут: отдача от вложенных в предприятие средств, рентабельность предприятия, а также уровень экономического риска;

- кредиторов и инвесторов интересует возврат выданных кредитов и реализация инвестиционных проектов;

- поставщикам важна оценка оплаты за поставленную продукцию и т.д.

В таблице 2.1 представлены основные данные, показывающие финансовое состояние ООО «ГОФРОТАРА», в котором отражены состояние капитала в процессе его кругооборота, а также способность предприятия к саморазвитию на фиксированный момент времени.

Таблица 2.2

Классификация активов и пассивов по степени ликвидности  
бухгалтерского баланса ООО «ГОФРОТАРА»

Группы показателей	Сумма, тыс. руб.			Группы показателей	Сумма, тыс. руб.			Платежный излишек (+), недостаток (-)		
	на конец 2016 года	на конец 2017 года	на конец 2018 года		на конец 2016 года	на конец 2017 года	на конец 2018 года	на конец 2016 года	на конец 2017 года	на конец 2018 года
Наиболее ликвидные активы (А1)	24 612	63 796	77 898	Наиболее срочные обязательства (П1)	168 518	168 385	168 542	-143 906	-104 589	-90 644
Быстрореализуемые активы (А2)	212 403	237 976	274 947	Краткосрочные пассивы (П2)	50 000	-	5	162 403	237 976	274 942
Медленно реализуемые активы (А3)	130 541	158 309	171 466	Долгосрочные пассивы (П3)	377 003	315 000	323 900	-246 462	-156 691	-152 434
Труднореализуемые активы (А4)	467 411	420 024	510 716	Постоянные пассивы (П4)	239 446	396 720	542 580	227 965	23 304	-31 864
БАЛАНС	834 967	880 105	1 035 027	БАЛАНС	834 967	880 105	1 035 027	-	-	-

Исследуя данные таблицы 2.2 «Показатели финансового состояния ООО «ГОФРОТАРА», можно сделать следующие выводы.

Показатели коэффициента независимости (автономии) показывают насколько предприятие независимо от кредиторов. Рассмотрев значения за период 2016-18 гг.; можно сказать, что данное предприятие имеет

достаточную зависимость от заемных средств в 2016 году, так как показатель в 0,29 не входит в нормативное значение. В 2017-18 годах ситуация улучшилась, и показатели были уже приближены к уровню нормы, и исходя из показателя 2018 года можно сказать о том, что предприятие не имеет особой зависимости от кредиторов.

Показатели коэффициента финансовой устойчивости демонстрируют, насколько активы компании профинансированы за счет надежных и долгосрочных источников. Исследуя значения за 2016-18 года, можно сказать, что ситуация остается положительной в отношении к нормативному значению на протяжении всего рассматриваемого периода. Это означает, что данное предприятие имеет стабильное положение долгосрочных источников над краткосрочными.

Показатели коэффициента финансирования дают оценку, на сколько собственные средства компании преобладают над привлеченными, либо же наличие дефицита первых. Данные показатели таблицы принимают соответственные значения: 2016 г. – 0,4; 2017 г. – 0,82; 2018 г. – 1,1. Соответственно можно сделать вывод о том, что в 2016 году показатель был ниже нормативного значения в 0,7, и это означало, что предприятие было достаточно зависимо от внешнего финансирования. Но в 2017-18 годах ситуация улучшилась и показатели становились все больше, соответственно предприятия начало больше пользоваться собственными средствами.

Показатели коэффициента финансовой зависимости указывают на степень зависимости предприятия от внешних заимствований, то есть, сколько заимствованных финансовых ресурсов использует компания на 1 рубль собственного капитала. Исследуя данные таблицы можно сделать вывод о том, что предприятие соответствует нормативному значению за весь исследуемый период, соответственно организация разумно использует заимствованные финансовые ресурсы.

Показатели коэффициента маневренности дают возможность понять, какая часть фирмы находится в обороте, и насколько компания финансово

независима за счет собственных средств. Исходя из данных таблицы, можно сделать вывод о серьезной проблеме данного предприятия – высокий уровень зависимости от заемных средств. В 2016-17 годах показатели находились в отрицательном значении. Но есть положительный момент – на протяжении всего исследуемого периода показатель коэффициента растет и уже в 2018 году стал равен 0,06, это говорит о том, что предприятие стало лучше распоряжаться своими и заемными средствами, и начинает больше использовать собственные средства.

При помощи коэффициента постоянного актива, определяется, какая величина собственных средств организации расходуется на обеспечение внеоборотных активов. Рассмотрев данные таблицы за весь исследуемый период, следует сделать следующие выводы: в период 2016-17 года, значение показателей коэффициента превышает его нормативное значение, откуда следует вывод о возможных финансовых проблемах в случае извлечения денег из оборота при обязанности их возврата кредиторам; в 2018 году ситуация приняла уже другую сторону, и внеоборотные активы предприятия имели финансирование из собственных источников капитала.

Показатели финансового левериджа отражают пропорцию соотношения заемного и собственного капитала организации. Нормативное значение данного показателя должно составлять 1 ед., то есть для оптимального использования заемных и собственных средств их значения должны быть равны друг другу. Исходя из данных представленных в таблице, можно сказать, что в 2016 году показатели достаточно превышали нормативное значение и равнялись 2,5, что означало достаточную зависимость от заемных средств. В 2017 году ситуация достаточно сильно изменилась в положительную сторону, так как значение показателя стало равно 1,2, а это означало, что предприятие стало более рационально распределять использование своих заемных и собственных средств, но все равно больше отталкиваясь от привлечения кредитных средств. В 2018 году значение приняло обратную сторону и равнялось 0,9, это означает, что

предприятие стало финансировать свою деятельность с помощью собственных средств, что является привлекательных фактором для инвесторов.

Показатели коэффициента инвестирования показывают, насколько собственные источники покрывают произведенные инвестиции. Исходя из показателей, приведённых в таблицы, можно сделать следующие выводы. В период 2016-2017 годов значение коэффициента находится ниже нормативного значения, это говорит о недостаточности собственного капитала. В 2018 ситуация приняла положительный эффект и это означает, что предприятие стало использовать больше средств собственного капитала.

Одним из показателей, характеризующих финансовое положение предприятия, является его платежеспособность, т.е. возможность своевременно погашать свои платежные обязательства наличными денежными ресурсами.

Оценка платежеспособности по балансу осуществляется на основе характеристики ликвидности оборотных активов, которая определяется временем, необходимым для превращения их в денежные средства. Чем меньше требуется времени для инкассации данного актива, тем выше его ликвидность. Ликвидность баланса – возможность субъекта хозяйствования обратить активы в наличность и погасить свои платежные обязательства, а точнее – это степень покрытия долговых обязательств организации его активами, срок превращения которых в денежную наличность соответствует сроку погашения платежных обязательств. Она зависит от степени соответствия величины имеющихся платежных средств величине краткосрочных долговых обязательств. Все это представлено в таблице 2.2.

По данным таблицы 2.2 «Классификация активов и пассивов по степени ликвидности бухгалтерского баланса ООО «ГОФРОТАРА» можно сделать следующие выводы.

Анализ таблицы показал, что на протяжении всего исследуемого периода баланс ООО «ГОФРОТАРА» не является полностью ликвидным.

Общество испытывает недостаток денежных средств для расчетов по наиболее срочным обязательствам, а также недостаток медленно реализуемых активов для покрытия долгосрочных обязательств. Также стоит выделить невыполнение 4-го условия ликвидности баланса в промежутке 2016-17 годов, это означает, что предприятие имеет недостаточно собственных оборотных средств. В 2018 году ситуация улучшилась, что показывает наличие собственных средств у предприятия.

В то же время следует отметить положительный момент деятельности. В течение всего исследуемого периода наблюдается выполнение 2-го условия ликвидности баланса, что свидетельствует о наличии у предприятия ликвидных активов. Эти активы с высокой ликвидностью представляют собой дебиторскую задолженность.

В условиях рыночных отношений объективная и точная оценка финансовой состоятельности приобретает первостепенное значение. Главным критерием такой оценки являются показатели платежеспособности и степень ликвидности предприятия.

Платежеспособность и ликвидность являются основными характеристиками финансового состояния организации. Следует разграничивать платежеспособность предприятия, т.е. ожидаемую способность в конечном итоге погасить задолженность, и ликвидность предприятия, т.е. достаточность имеющихся денежных и других средств для оплаты долгов в текущий момент. Однако на практике понятия платежеспособности и ликвидности, как правило, выступают в качестве синонимов.

В общем случае платежеспособность представляет собой способность предприятия вовремя и в необходимых объемах удовлетворять свои платежные обязательства. Предприятие, неспособное к выполнению данного условия, считается неплатежеспособным.

Таблица 2.3

## Финансовые коэффициенты ликвидности ООО «ГОРОТАРА»

Наименование показателя	Нормативное значение	На 2016 год	На 2017 год	На 2018 год	Отклонение (+;-)	
					2017г. от 2016г.	2018г. от 2017г.
Коэффициент абсолютной ликвидности	$\geq 0,2-0,7$	0,11	0,38	0,46	0,27	0,08
Коэффициент «критической оценки»	0,7-1,2	1,08	1,79	2,1	0,71	0,31
Коэффициент текущей ликвидности	1,5-2,5	1,68	2,73	3,11	1,05	0,38

Исходя из данных таблицы 2.3 «Финансовые коэффициенты ликвидности ООО «ГОФРОТАРА», можно сделать следующие выводы.

Показатели коэффициента абсолютной ликвидности предназначены для определения части кредиторской задолженности, которую предприятие может погасить немедленно. Исходя из результатов расчетов полученных в таблице выше, можно сделать вывод, что в 2016 году предприятие имело трудности с погашением краткосрочных обязательств. Но в 2017-18 годах ситуация стабилизировалась, и предприятие имело достаточно средств для немедленного погашения задолженностей. Показатели коэффициента «критической оценки» (быстрой ликвидности) определяют, какая доля кредиторской задолженности может быть погашена за счет наиболее ликвидных активов. Исходя из данных таблицы, можно сделать вывод, что предприятие имеет достаточно средств для погашения всех задолженностей на протяжении всего исследуемого периода. Также стоит отметить, что в 2017-18 годах показатели сильно превысили нормативное значение, и это можно отметить как положительный фактор, из-за которого предприятие имеет дополнительные средства помимо тех, которыми оно может погасить краткосрочные задолженности.

Показатели коэффициента текущей ликвидности дают оценку, достаточно ли у предприятия средств, которые могут быть использованы для

погашения своих краткосрочных обязательств в течение года. Используя данные таблицы можно выделить следующие заключения. В 2016 году показатель соответствовал нормативному значению, это означает лишь то, что предприятие имеет достаточно средств для погашения краткосрочных обязательств в течение года. Но стоит отметить, что в 2017-18 году показатель текущей ликвидности значительно превышает норму, а это может значить лишь о том, что предприятие нерационально использует средства.

Проведя анализ и исследовав положение финансово-хозяйственной деятельности компании ООО «ГОФРОТАРА», можно сделать следующие заключения. Предприятие ООО «ГОФРОТАРА» является достаточно финансово устойчивым и платежеспособным. В 2016 году предприятие имело небольшие трудности с грамотным распределением финансовых средств. Но в 2017-18 годах были произведены положительные мероприятия по улучшению распределения собственных и заемных средств. И это, несомненно, является положительным фактором для осуществления платежеспособности предприятия. Но главной проблемой, которая остается у предприятия на протяжении большей части исследуемого периода, является то, что оно достаточно зависимо от заемных средств, что является негативным показателем для ликвидности предприятия. В таблице 2.1 «Показатели финансового состояния ООО «ГОФРОТАРА»» по многим коэффициентам получены негативные выводы, связанные с использованием предприятием заемных средств.

### **2.3. Анализ маркетинговой деятельности организации ООО «ГОФРОТАРА»**

Главной идеей в каждой маркетинговой деятельности предприятия является проведение творческой управленческой деятельности, задача которой заключается в развитии рынка товаров, услуг и рабочей силы путем

оценки потребностей потребителей, а также в проведении практических мероприятий для удовлетворения этих потребностей.

С помощью этой деятельности координируются возможности производства и распределения товаров и услуг, а также определяется, какие шаги необходимо предпринять, чтобы продать товар или услугу конечному потребителю.

В данной выпускной дипломной работе было взято для исследования торговая организация ООО «ГОФРОТАРА». Для того чтобы привести примеры необходимых маркетинговых мероприятий для повышения конкурентоспособности данного предприятия, сначала необходимо анализировать текущую маркетинговую деятельность, выявить сильные и слабые стороны позиционирования предприятия в своем сегменте рынка.

Основной вид деятельности предприятия – это производство гофрированного картона, бумаги и тары. Исходя из его организационно-правовой формы, предприятия является крупной торговой организации, соответственно продажи осуществляются оптом, а производство продукции имеет большой объем.

Главным средством для проведения анализа и исследования маркетинговой деятельности предприятия является отдел маркетинга. С его помощью выполняются задачи, которые трудно осуществить одному лицу в качестве руководителя организации либо директора. Для этого открывается целый отдел, состоящий из квалифицированных сотрудников в направлении маркетинга. Его основными функциями является: повышение ценности продукта, знание рынка, работа с потребителями, разработка стратегий и планов конкуренции, управление ассортиментом предоставляемой продукции. Исследуя подробнее задачи предоставленные маркетинговому отделу можно сделать необходимые выводы по его работе.

Повышение ценности продукта преследует за собой самую главную цель организации – убеждение потребителя заплатить больше за товар компании. Соответственно, ценность товара формируется представлениями

потребителя о свойствах и пользе товара. Высокая воспринимаемая ценность продукта достигается, в большей мере, при помощи эффективного брендинга и верной рекламной компании. Данная поставленная задача отражается при помощи рентабельности продукции (рентабельности продаж). Исходя из выводов приложения 1, о рентабельности продаж, можно с уверенностью сказать, что поставленная задача выполняется достаточно верно, так как процент рентабельности повышается на протяжении всего исследуемого периода.

Исследование рынка является одной из главных функций отдела маркетинга, так как знание рынка позволяет организации быстрее определять и входить в новые ниши, своевременно реагировать на действия конкурентов, а также осуществлять правильное закрытие бизнеса в стагнирующем сегменте рынка. Основными задачами является сбор первичной информации о динамике и движении рынка либо действия конкурентов. Эффективность поставленной задачи можно отследить по росту продаж, соответственно делая вывод из приложения 1 о динамике выручки от продаж произведенной продукции, можно сказать о положительной деятельности отдела маркетинга в поставленной задаче.

Одной из приоритетных задач маркетинга является работа с потребителями. Для проведения эффективной рекламной кампании необходимо знать своего потенциального потребителя, его ценности и потребности. Основная задача маркетингового отдела – это общение с уже устоявшейся клиентской базой, для увеличения частоты и объема заказов. Поставив перед собой цель увеличения объема потребителей, можно качественно отследить эффективность работы данного отдела.

Отдел маркетинга является неотъемлемой частью разработки и осуществления стратегического планирования. Благодаря знаниям, которыми обладает данный отдел, можно качественно разработать оптимальную стратегию по росту продаж, произвести повышения конкурентоспособности организации и продукта, а также предложить эффективную стратегию для

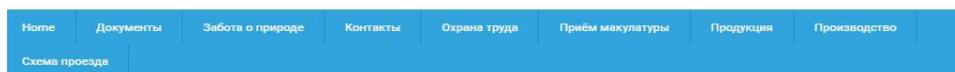
его продвижения. На основе данных используемых маркетинговым отделом можно создать план тактических мероприятий, расписанный на год.

Эффективное управление ассортиментом, при помощи постановки определенных задач маркетинговым отделом, позволяет организации сократить затраты на хранение товаров, повысить рентабельность продаж и обеспечить рост продаж существующей товарной группы в ассортименте предприятия.

Для улучшения маркетинговой политики, организации необходимо своевременно и точно проводить мероприятия по совершенствованию данной системы действий, так как ее основной направленностью является повышение конкурентоспособности предприятия на рынке. Для выявления советующих действий, необходимо проводить маркетинговые исследования. Исходя из них, предприятие может находить все свои преимущества и недостатки, влияющие на конкурентоспособность предприятия в своей сфере деятельности, а также выявлять новые возможности выхода на рынок, для получения большей прибыли и занятия новых ниш на рынке.

Главной положительной стороной производства на предприятии, с маркетинговой стороны, является использование переработанных продуктов – отходов производства и потребления разнообразных видов картона, в виде обрезков. Данный способ производства картона, положительно влияет на использование ресурсов для производства картона и бумаги, так как вместо дерева, как первичного источника, используется вторичный переработанный продукт. Это помогает намного меньше наносить вред экологии, а также, как подчеркивает данное предприятие, позволяет сберечь некоторое количество деревьев. Пример такой политики показан на сайте торговой организации ООО «ГОФРОТАРА», как показано на рисунке 2.2.

**ООО "ГОФРОТАРА" —  
производство гофрокартона и  
гофроупаковки**



Забота о природе





Рис. 2.2 Экологическая политика торгового предприятия ООО «ГОФРОТАРА» «Забота о природе»

ООО «ГОФРОТАРА» закупает макулатуру, указанных ниже марок, у частных и юридических лиц в любых объемах. Цены зависят от качества макулатуры и от объемов поставок. Возможен вывоз макулатуры транспортом нашего предприятия.

Таблица 2.4

Примеры закупочного материала для производства продукции.

Марка	ГОСТ	Состав
МС-5Б	ГОСТ: 10700-97	Отходы производства и потребления гофрированного картона и бумаги с чёрно-белой или цветной печатью.
МС-6Б	ГОСТ:10700-97	Отходы производства и потребления картона всех видов (кроме электроизоляционного, кровельного и обувного) в виде обрезков с чёрно-белой или цветной печатью.

Производимая предприятием продукция:

1. Гофрокартон трехслойный Т-21- Т-26 с бурым и белым покрывным слоем;

2. Тара гофрокартонная, ящики четырех клапанные и телескопические со съемной крышкой, лотки и ящики сложной конфигурации с возможностью нанесения цветной печати до трех цветов;

3. Решетки, прокладки, вкладыши, решетки в сборе.

4. Бумага для гофрирования: Б-0, 112 –160 г/м<sup>2</sup>. Ширина – 2150 мм.

В настоящий момент ООО «ГОФРОТАРА» представляет собой комплекс с полным циклом производства: бумаги для гофрирования (ГОСТ 7377-85), гофрокартона (ГОСТу 7376-89), из которого изготавливаются как стандартные 4-х клапанные ящики, так и гофропродукция (поддоны, лотки) простой и сложной высечки с нанесением одно-, двух и трехцветной печати, а также комплектующие изделия (прокладки, решетки, обечайки, вкладыши).

Бумагоделательная машина «BELLMER» запущена в 2006 году и позволяет производить ежемесячно до 1200 тонн бумаги, плотностью от 100 до 200 г/м<sup>2</sup> и форматом до 2100 мм.

В 2009 году запущена ещё одна бумагоделательная машина производительностью до 1500 тонн в месяц.

Именно уникальные задачи которые выполняет данное предприятие, связанные именно с производством гофрокартона и гофроупаковки, позволяют предприятию оставаться крупным участником всего белгородского рынка. И также представлять достаточную конкуренцию для остальных компаний связанных с данным видом деятельности.

Исследуя позицию организации на рынке можно сделать вывод, что она является в большей степени лидером в данной сфере деятельности, так как производство и продажа продукции осуществляется не только для одного города, либо области. В настоящее время продукция торговой организации «ГОФРОТАРА» распространяется в основном в такие области Российской Федерации как: Белгородская, Курская, Воронежская и др.

Осуществляя оптовую торговую деятельность с разнообразными предприятиями в разных городах РФ ООО «ГОФРОТАРА» имеет достаточную конкурентоспособность среди белгородских компаний схожей

направленности, так как является проверенным временем предприятием с большой историей различных сделок.

Но проведя более детальное исследование в Белгородской области, можно сказать, что предприятие не имеет такого значимого спроса в данном сегменте рынка. Белгородский рынок имеет достаточно много предприятий нуждающихся в картонной таре и упаковке, но зачастую имеет место осуществление мелких поставок на данные предприятия, так как большинство юридических лиц являются индивидуальными предпринимателями, с небольшими компаниями, либо розничными торговыми предприятиями. Исходя из этого, данным потенциальным потребителям требуются другие пути поставки картонной продукции.

Также, данная торговая организация хоть и является крупным производственным предприятием, все же имеет небольшой ассортимент продукции, который имеет место, расширяться лишь в объемах производства либо физической размерности изготавливаемой продукции. Соответственно данный фактор также сказывается на наличие потенциальных потребителей.

Проведя небольшое исследование со стороны потребителей, были выявлены отрицательные отзывы о работе персонала склада, а также организации логистики и проведении торгового процесса. У некоторых потребителей сложилось слегка негативное отношение к данному предприятию из-за представленных выше факторов. Так как организация логистики на предприятии, которое не только осуществляет заказы, но и проводит прямые торговые операции с потребителями, должна быть хорошо отлажена, чтобы не было разногласий по поводу очередности отпуска потребителей.

### **3. ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ООО «ГОФРОТАРА»**

#### **3.1. Анализ конкурентоспособности ООО «ГОФРОТАРА»**

В деятельности современных предприятий далеко не последнюю роль играет понятие конкурентоспособность. Анализ конкурентоспособности является немаловажным исходным элементом для производственно-хозяйственной деятельности предприятия. Важность проведения данного анализа заключается в ряде факторов по совершенствованию деятельности организации, среди которых:

- Необходимость разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия.
- Выбор предприятием партнера для организации совместного выпуска продукции.
- Привлечение средств инвесторов для организации конкурентоспособного производства.
- Составление маркетинговых программ для выхода предприятия на новые рынки сбыта.
- Своевременное принятие решений об оптимальных изменениях товарного ассортимента, разработке и производства новых модернизированных изделий, расширения и создания производственных мощностей.

Принимая во внимание данную позицию, было проведено исследование конкурентоспособности торговой организации ООО «ГОФРОТАРА» используя примеры различных видов конкурентных стратегий, таких как:

- Конкурентные стратегии по М. Портеру
- Конкурентные стратегии по Ф. Котлеру

- Конкурентные стратегии по Дж. Трауту и Э. Райсу

Исходя из этих концепций, по ведению конкурентных стратегий, были выявлены положительные и отрицательные позиции конкурентоспособности представленной организации. И так как предприятие является большим производственным предприятием, которое существует на рынке 19 лет, можно сделать вывод о его лидерской позиции в данном сегменте рынка. Исходя из его позиции, анализ проводился в основном со стороны лидерской конкурентной стратегии.

Конкурентные стратегии по М. Портеру. Портер говорит, что: «Стратегия конкурентной борьбы – это оборонительные или наступательные действия, направленные на достижение прочих позиций в отрасли, на успешное преодоление пяти конкурентных сил и тем самым на получение более высоких доходов от инвестиций». Хотя Портер признает, что компании продемонстрировали много разных способов достижения этой цели, он настаивает на том, что превзойти другие фирмы можно всего лишь с помощью трех внутренне непротиворечивых и успешных стратегий. Вот эти типовые стратегии:

- Минимизация издержек.
- Дифференциация.
- Концентрация.

Из предложенных Портером стратегий, больше всего для представленного в выпускной квалификационной работе предприятия импонирует стратегия минимизации издержек. И прежде чем сделать вывод, следует лучше разобраться в ее сущности.

В некоторых компаниях менеджеры уделяют огромное внимание управлению издержками. Хотя они не пренебрегают проблемами качества, обслуживания и прочими необходимыми вещами, главным в стратегии этих компаний является снижение затрат по сравнению с затратами конкурентов по отрасли. Низкие издержки обеспечивают этим компаниям защиту от действия пяти конкурентных сил несколькими способами. Портер объясняет:

«Положение, которое занимает такая фирма по своим издержкам, обеспечивает ей защиту от соперничества конкурентов, поскольку более низкие затраты означают, что фирма может получать доходы и после того, как ее конкуренты уже истощили свои прибыли в ходе соперничества».

Преимущества данной стратегии:

- Низкие издержки защищают эту фирму от могущественных покупателей, т.к. покупатели могут использовать свои возможности только для того, чтобы сбивать ее цены до уровня цен, предлагаемых конкурентом, который по эффективности следует за этой фирмой.
- Низкие издержки защищают фирму от поставщиков, обеспечивая большую гибкость противодействия им по мере роста затрат на вводимые ресурсы.
- Факторы, ведущие к низким издержкам, обычно создают и высокие барьеры на пути к вступлению конкурентов в отрасль – это экономия на масштабе или преимущества по затратам.
- Наконец, низкие издержки обычно ставят фирму в выгодное положение по отношению к продуктам-заменителям.
- Таким образом, позиция низких издержек защищает фирму от всех пяти конкурентных сил, потому что борьба за выгодные условия сделки может уменьшать ее прибыли лишь до тех пор, пока не будут уничтожены прибыли следующего за ней по эффективности конкурента. Менее эффективные фирмы в условиях обострившейся конкуренции пострадают первыми.

Исходя из данных, описывающих данную конкурентную стратегию, можно сделать вывод, что предприятие достаточно хорошо использует принципы данной стратегии. Основным способом минимизации издержек предприятие использует сбор вторично-используемого продукта, то есть макулатуры. Организация принимает макулатуру от различных физических и юридических лиц в различных объемах. Это позволяет уменьшать ценовую политику, в отличие от ситуации, когда предприятие закупает бумажную и

картонную продукцию от целлюлозно-бумажных комбинатов и бумажных фабрик, которые в основном используют в своем производстве древесный ресурс. Соответственно уменьшение ценовой политики и создание достаточно качественной продукции показывает стратегию минимизации издержек в ее естественном виде.

Конкурентные стратегии по Ф. Котлеру. Филипп Котлер классифицирует компании в зависимости от их роли на целевом рынке: лидер, претендент на лидерство, последователь или «нишевик». Каждому из них приписывается особый стиль поведения на рынке.

Соответственно для приведенной в выпускной квалификационной работе организации подходит стратегия лидера рынка.

Стратегии лидера рынка. Многие отрасли возглавляют признанные компании-лидеры, удерживающие самые большие доли рынка. Такие компании обычно подают пример конкурентам, изменяя ценовую политику, представляя новую продукцию, расширяя каналы распределения и увеличивая интенсивность мероприятий по продвижению. Лидеру рынка никогда нельзя терять бдительности, так как другие компании пытаются оспорить его позицию или нажать на его слабости. Доминирующая позиция обязывает фирму вести активные действия сразу на трех фронтах. Во-первых, компании необходимо найти способы расширения общего спроса на выпускаемые отраслью продукты. Во-вторых, ей надлежит защищать свой сегмент рынка при помощи хорошо спланированных оборонительных и наступательных действий. В-третьих, лидер может попытаться расширить свою долю рынка даже при условии стабилизации его общего объема.

Возможные стратегии лидеров рынка.

Расширение рынка – при расширении рынка в целом, как правило, выигрывает доминирующая компания. Возможные пути:

- Новые потребители. Каждая товарная категория имеет потенциал для привлечения новых покупателей: людей, не осведомленных о продукте

либо отказывающихся от него ввиду высокой цены или отсутствия у продукта требуемых характеристик.

- Новые способы применения продукта. Расширению рынков способствуют открытие и пропаганда новых способов использования продуктов.

- Повышение интенсивности употребления товара.

Защита доли на рынке посредством оборонительных и наступательных мероприятий. Доминирующая компания имеет возможность использовать шесть оборонительных стратегий.

1. Позиционная оборона. Основным принципом любой обороны – построение неприступных фортификационных сооружений на границах своей территории.

2. Защита флангов. Ответом на действия конкурентов может быть выпуск лидером еще одной марки, направленной на то, чтобы превзойти конкурентное преимущество преследователя.

3. Упреждающие оборонительные действия. Если компанию не устраивает пассивная позиция, она опережает концентрирующих силы противников и наносит упреждающий удар, нарушая тем самым планы каждого из них. Существует и такая возможность, как рассылка конкурентам недвусмысленных сигналов (несущих реальные данные или дезинформацию), предостерегающих их от проведения атак. Обладающий богатыми ресурсами лидер рынка имеет возможность и просто игнорировать действия соперников, дожидаясь, когда они «истекут кровью» в бесплодных атаках.

4. Контратака. Эффективный метод контратаки – вторжение на основную территорию противника. Еще одна распространенная форма контратаки – экономическая или политическая блокада конкурента. Лидер имеет возможность субсидировать снижение цен на некоторые виды продукции (обычно наиболее рентабельные для конкурентов) при их повышении на другие свои товары или заявить о подготовке к производству

нового продукта, чтобы потребители прекратили закупки у соперника. Кроме того, в арсенале остается лоббирование невыгодных конкуренту политических решений.

5. Мобильная защита. Лидер раздвигает свои рубежи за счет расширения и диверсификации рынков. При расширении рынка компания переносит внимание с конкретного продукта на потребности, которые удовлетворяет данный класс товаров в целом, ведет научно-исследовательские работы по всей технологической цепочке.

6. Вынужденное сокращение. Планируемое сокращение (стратегический отход) подразумевает концентрацию ресурсов на перспективных направлениях.

Расширение доли своего присутствия на рынке, даже если размеры рынка не меняются.

Издержки расширения рынка могут значительно превысить получаемый доход. Поэтому прежде чем решиться на подобный шаг, компания должна тщательно проанализировать влияние трех факторов.

- Первый фактор – возможность конфликта с антимонопольным законодательством.
- Второй фактор – высокие экономические издержки. В целом расширение доли рынка нецелесообразно в тех случаях, когда компания не имеет возможности воспользоваться «эффектом масштаба», а также при наличии непривлекательных сегментов рынка, желании потребителей использовать различные источники поставок и высоких барьерах на пути выхода с рынка.
- Третий фактор – последствия неправильной стратегии при создании комплекса маркетинга, когда курс на расширение доли рынка не сопровождается повышением прибыли.

Используя информацию о данном виде конкурентной стратегии можно сделать следующие выводы. Компания имеет необширный ассортимент продукции, представленный в виде гофроупаковки и гофрокартона. Из-за

этого фактора компании тяжело конкурировать с новыми, появляющимися на рынок, организациями лишь при помощи усовершенствования ценовой политики и влиянием на потребителей с помощью устоявшегося авторитета компании. Соответственно следует искать решения поставленных проблем при помощи: расширения ассортимента продукции, поиске новых компаньонов по сотрудничеству в данной отрасли, и соответственно укреплению своей позиции при уже устоявшемся положении на рынке.

Конкурентные стратегии по Дж. Трауту и Э. Райсу. Дж. Траут и Э. Райс в своей книге «Маркетинговые войны» описывают т.н. стратегический квадрат, который может быть построен для любой отрасли. Квадрат состоит из 4-х типов конкурентных стратегий:

1. Оборонительная война - для лидера рынков
2. Наступательная война - для ближайшего преследователя лидера
3. Фланговая война - для середнячков отрасли
4. Партизанская война - для небольших нишевых игроков

Для оценки конкурентоспособности организации была выбрана стратегия оборонительной войны.

Оборонительная война. Лидер не может выиграть за счет постоянных побед. Если компания ликвидирует одного или нескольких своих конкурентов-автопроизводителей, то столкнется с антимонопольным законодательством и рискует быть разбитой на несколько мелких частей. Лидер может победить лишь за счет того, что не будет проигрывать. И поэтому должен избрать оборонительный тип войны.

Принцип обороны № 1: Оборонительная война – игра только для маркетингового лидера. Оборонительная война – игра только для маркетингового лидера. Компании не создают лидеров – их создают покупатели. Истинным лидером в категории является тот, кого они посчитают таковым.

Принцип обороны № 2: Лучшая стратегия обороны – это мужество атаковать самого себя. Чтобы еще более упрочить свою позицию, лучше

всего постоянно ее атаковать. Иными словами, вы укрепляете свою позицию, выпуская товары и услуги, которые делают ваши предыдущие продукты устаревшими. Конкуренты предпринимают судорожные попытки, пытаясь за ней угнаться. В движущуюся цель попасть труднее, чем в неподвижную. Атака на самого себя может заставить пожертвовать сиюминутными прибылями, но имеет одно фундаментальное преимущество. Она защищает рыночную долю – решающее оружие борьбы в любой маркетинговой битве. Верно и обратное. Любая компания, которая не может решиться атаковать себя, обычно теряет часть рынка и, в конечном итоге, лидерство на нем.

Принцип обороны № 3: Сильные шаги конкурентов всегда нужно блокировать. Если лидер упустит возможность и не атакует самого себя, компания, как правило, сможет поправить свое положение за счет копирования шагов конкурентов. Помните, что война происходит в умах потенциальных покупателей. Атакующей стороне требуется время, чтобы произвести на них впечатление, сформировать представления. Обычно этого времени достаточно, чтобы лидер прикрыл свои тылы.

И еще одно небольшое правило: что-то нужно хранить в резерве. Атакующий может поставить на карту все, что у него есть, но для лидера не всегда желательно тратить на маркетинговые операции максимально возможные суммы. Остальное следует оставить в резерве. Если вдруг конкуренты выйдут с каким-то необычайно привлекательным предложением, у вас будут деньги, чтобы защитить свои позиции. Лидер может «схорониться» на рынке до тех пор, пока продажи его продукта не начнут колебаться. Затем компания проводит массированную рекламную кампанию, и продажи снова идут вверх. Такая стратегия, называемая пульсацией, позволяет не просто экономить деньги, но и создавать резерв, которым можно будет воспользоваться, если конкурент вдруг устроит тотальную атаку.

Исходя из вышесказанного, можно сделать выводы, которые были уже приведены в конкурентной стратегии для лидера рынка по Ф. Котлеру.

Компании необходимо периодически совершенствовать свою ассортиментную политику, увеличивая разнообразия товаров, либо обновление уже существующих. Но главной позицией данной стратегии являются слова: «Компании не создают лидеров – их создают покупатели». Проанализировав маркетинговую деятельность предприятия, были выявлены моменты негативного отношения потребителей в отношении данной организации. Следует сделать вывод, что совершенствование маркетинговой деятельности непосредственно будет влиять на конкурентоспособность предприятия, и позволит ему вести «борьбу» за свою долю рынка в своем рыночном сегменте.

### **3.2. Маркетинговые мероприятия по совершенствованию конкурентоспособности организации**

Конкурентоспособность – это важнейший маркетинговый фактор существования организации на экономическом рынке. Соответственно следует всегда контролировать этот фактор посредством периодического исследования маркетинговой деятельности предприятия и его положения среди конкурентов, а так же проводить мероприятия по совершенствованию данных позиций.

Мероприятия по совершенствованию маркетинговой деятельности позволяют создавать положительный образ организации для потребителей. А именно: сохранять положительное отношение потребителей к продукции компании посредством представления качественного продукта; всегда стараться оставлять позитивный опыт при осуществлении взаимодействии покупателя с компанией; создавать позитивный образ компании, проводя различные мероприятия, влияющие на качественную оценку предприятия.

Покупатели, по своей натуре, более благосклонны к той продукции, которая предлагает решение их проблем, при максимально упрощенной системе ее получения.

Проанализировав маркетинговую деятельность компании, были выведены следующие мероприятия по совершенствованию ее конкурентоспособности.

Одним из немаловажных факторов, влияющим на конкурентоспособность предприятия является рассмотрение нового ассортимента предоставляемой продукции. Торговая организация ООО «ГОФРОТАРА» имеет недостаточно обширный ассортимент, для привлечения новой доли потребителей, соответственно удовлетворения их потребностей.

Исходя из анализа маркетинговой деятельности данной организации, следует сделать вывод о необходимом расширении ассортимента, но при этом, не используя основную производственную технику. Проанализировав конкурентоспособность предприятия можно сказать о его сложном положении в конкурентной борьбе. Но также приняв во внимания основной вид деятельности данного сегмента рынка, можно сказать, что сотрудничество с более мелкими конкурентными организациями, можно расширить ассортимент продукции, и способы ее поставки. При этом, не увеличивая издержек основного производства. То есть, объединив усилия, несколько предприятий, могут поспособствовать продвижению своих компаний, при этом, не создавая новых мощностей на каждом из них.

Другим способом решения данной проблемы станет расширение ассортимента при помощи открытия своего собственного пункта производства и продажи нового вида продукции в городе расположения основных мощностей предприятия. Под новым видом продукции подразумевается: создание различной цветной или праздничной упаковки, либо осуществление разработки и создания тары под заказ. При этом все производство сможет осуществляться на новой торговой площадке, а

нахождение поблизости основного предприятия позволит осуществлять поставки материала по мизерной цене.

Взяв за основу предложенное выше мероприятие по совершенствованию конкурентоспособности, необходимо построить правильную стратегию продвижения розничной сети. Продвижение нового продукта и его розничной точки сбыта, требует использование достаточных затрат ресурсов маркетингового отдела предприятия.

Для создания новой розничной точки сбыта необходимо решить проблему рациональности выбора использования между собственной торговой точкой либо интернет-платформой.

Проведя анализ использования аренды торгового помещения, можно сделать следующие выводы. Арендная плата варьируется от 450 руб. в месяц за м<sup>2</sup> до 2 000 руб. в месяц за м<sup>2</sup>. Ценовая политика зависит от: места расположения на карте, например: в жилом районе, в торговом центре и т.д.; этажа размещения помещения; наличие рядом парковочных мест; размещения положения помещения в ТЦ (ближе/дальше к входу, либо прилегающие рядом торговые точки). Плюсами такого вида розничной торговой точки является:

- Можно своими глазами увидеть, пощупать товар.
- Правильное размещение позволит новым потребителям затрачивать меньше ресурсов на самовывоз.
- Охватывает больше различных потребителей при помощи контактной рекламы.
- Осуществление заказа и покупки посредством прямого контакта с продавцом.

Главным минусом данного вида розничной торговой точки является большая степень затрат на создание, продвижение и поддержание ее деятельности.

Проанализировав использование аренды интернет-платформы можно сказать следующее. Плата за данную услугу на разных Интернет-ресурсах

варьируется от 590 руб. в месяц до 5600 руб. в месяц, также некоторые сайты, предоставляющие данные услуги, имеют скидки при годовой оплате, либо предлагается пробный бесплатный месяц для проверки работоспособности данного вида услуг. Выбрав оптимальный вариант для создания нужной платформы магазина, можно сказать о его достоинствах и недостатках. Плюсами данного выбора является:

- Доступность ресурса каждому потребителю, у которого есть доступ в интернет, в частности и со смартфона.
- Заказ и покупка производится без очереди.
- Затраты на создание ресурса и его продвижение не представляют собой больших затрат.

Минусы данного выбора является:

- Достаточно ограниченный охват аудитории.
- Осуществление самовывоза предполагает вывоз с главного склада.

Для продвижения нового товара и новой точки продажи этого товара, необходимо выбрать способ коммуникации с потенциальными потребителями. Для выбора качественного способа продвижения необходимо правильно исследовать важнейшие функции продвижения, такие как: создание престижного образа, информирование о товаре, ответы на вопросы потребителей. Для создания престижного образа нового продукта или новой точки реализации, следует проанализировать поведение потенциальных потребителей и выявить необходимые эффективные методы для лучшего представления товара и точки реализации. Проведение мероприятий по информированию потребителей и ответы на вопросы потребителей о товаре необходимы не только для создания положительного образа организации, но и для получения более подробной информации о продукте, что позволит улучшить его продвижение на рынке.

Рассмотрев функции можно выделить следующие способы продвижения товара и торговой точки: реклама в средствах массовой

информации, стимулирование сбыта, персональные продажи. Используя рекламу в средствах массовой информации, следует выделить размещение рекламы в печатных изданиях (газетах, листовках, баннеры), реклама в Интернет-ресурсах. Для стимулирования сбыта следует выбрать такие виды стимулирования потребителей как: предоставление бесплатных образцов, скидки, промоакции. Предложенные виды продвижения сбытовой политики являются более рациональными для использования в реализации предложенного мероприятия. Проведения персональных продаж будет проводиться эффективнее в собственном торговом помещении, так как реализация новой продукции будет происходить непосредственно при контакте с продавцом, что позволит лучше информировать покупателя о предоставляемом продукте и его ассортименте, а также способах реализации.

Исходя из вышесказанного, данное мероприятие является неплохим способом для раскрытия потенциала предприятия. Это позволит занять новую нишу на рынке и даст новый толчок к привлечению большей доли потребителей, соответственно увеличения продаж и получения большего объема выручки. Но недостатками данного мероприятия являются – увеличение затрат на производственный процесс и маркетинговый отдел, а также увеличение нагрузки на него. Это значит, что отделу маркетинга придется приложить достаточно усилий для правильного планирования стратегии осуществления данной деятельности.

При завоевании новой доли потребителей на рынке, непосредственно следует изучать их поведение, как до, так и после внедрения нового продукта. Но самым главным в донесении новой продукции к потребителю является ее продажа, которая осуществляется непосредственно через людей. Используя анализ маркетинговой деятельности данного предприятия, были выявлены проблемы с проведением торговых операций на складе основного производства с клиентами. Из этого следует вывод о необходимости проведения в данной торговой организации повышения квалификации сотрудников в сфере продаж и организации логистической системы. Так как

осуществление быстрого и качественного обслуживания покупателя позволяет предприятию создавать положительное впечатление об организации и, следовательно, повышению ее конкурентоспособности среди других компаний.

Также стоит обратить внимание на официальный сайт компании. Создание более приятного и удобного интерфейса позволит потребителям приятно использовать предложенные информационные Интернет-ресурсы сайта. Что в свою очередь будет создавать позитивный образ компании.

Все предложенные мероприятия являются главными способами повышения конкурентоспособности организации в сфере маркетинга. Так как маркетинг является более творческим видом деятельности, следует обратить внимание на осуществление профессиональной деятельности с креативной стороны. В наше время креативность является главным помощником в маркетинге, так как приевшиеся всем банальные способы продвижения организации лишь отталкивают потенциальных потребителей, и создают неблагоприятное впечатление.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основной идеей конкурентоспособности для торговой организации является выражение степени отличия развития предприятия от конкурентов по степени удовлетворения потребностей потребителей своей продукцией. Непосредственно это и делает тему данной выпускной квалификационной работы актуальной для изучения. В современных рыночных отношениях именно конкуренция является основным двигателем прогресса для предприятия. Так как завоевание своей позиции на рынке, предполагает собой получение большей доли потребителей для предлагаемой продукции.

Главной целью выпускной квалификационной работы представлен поиск путей совершенствования конкурентоспособности предприятия. Соответственно, для этого была проведена исследовательская и аналитическая работа по данной теме, которая основополагается на утверждении о том, что грамотно построенная система маркетинга на предприятии, может не только повлиять на улучшение внутренней политики организации, но и внешней, влияя непосредственно на конкурентоспособность предприятия. Исходя из данной проведенной работы, были сделаны определенные выводы, и приведены примеры проведения мероприятий по совершенствованию конкурентоспособности организации.

Данная выпускная квалификационная работа предполагает собой изучение определенных аспектов маркетинга, влияющих на конкурентоспособность, в частности на конкурентоспособность выбранного предприятия, для написания работы, на примере ООО «ГОФРОТАРА». Проведение аналитической оценки маркетинговой деятельности позволило определить: позицию данной организации в своем сегменте рынка, примерное долю целевой аудитории, и конкурентоспособность предлагаемого ассортимента товаров.

Следовательно, стоит рассматривать маркетинг как основополагающий метод в управлении конкурентоспособностью на предприятии. Так,

разработав максимально эффективную маркетинговую деятельность организации, можно устанавливать различные цели, как по времени, так и сложности, которые будут полностью способствовать совершенствованию предприятия для укрепления своей позиции на рынке и положительного образа у потребителей.

Для того чтобы правильно понимать смысл понятия конкурентоспособности, необходимо в полной мере понимать суть конкуренции для предприятия. Исходя из распределения конкуренции на два вида – совершенную и несовершенную, можно более подробно планировать свои действия для ведения конкурентной борьбы.

Совершенная конкуренция предполагает собой идеальную модель соотношения рыночных долей участников определенного сегмента рынка. Она является идеологическим примером ведения рыночных отношений, при котором предприятие не «соревнуется» другими участниками и в равных долях получают прибыль и используют ресурсы. Ее использование в основном не несет положительных моментов, например - сложность распределения экономических ресурсов либо то, что потребители не получают обеспечение общественными благами. Основное использование данной концепции – это изучение такой идеальной экономической модели для лучшего изучения законов рынка и разработки улучшенных типов конкуренции.

Несовершенная конкуренция это уже та модель рыночных отношений приближенная к нашему времени. Хотя ее конструкция и является достаточно сложной, все же она является более понятной для правильного ведения рыночных отношений. Она является более жестокой и сложной для новых организаций, появляющихся на рынке, так как основная доля рынке бывает уже закреплена за одним или несколькими производителями. Недостатки данной системы довольно значительны для государства, но эти факторы можно контролировать, что в основном и происходит. Но из существующих недостатков, можно получить большое преимущество при

грамотном ведении маркетинговой политики предприятия, что позволит довольно хорошо ощущать себя при ведении конкурентной борьбы за выход на рынок, либо сохранения своего устоявшегося положения.

Для более правильного ведения своей маркетинговой деятельности, организации необходимо иметь достаточно качественный отдел маркетинга, с квалифицированными сотрудниками. Квалифицированные сотрудники должны в полной мере понимать сущность маркетинга и его теоретические аспекты. В данной выпускной квалификационной работе описана теория конкуренции Майкла Портера, который посвятил большую часть своей жизни изучению маркетинга как науки, и проводил наработки для лучше изучения науки другими. Изучение теории 5 сил конкуренции необходимы для более получения более подробного конкурентного анализа, анализа рынка, и проведения SWOT-анализа.

Но главной позиций для осуществления поставленных целей, является достаточно сильное финансовое положения организации. Непосредственно, именно наличие денежных средств является основным показателем для осуществления маркетинговой деятельности.

По результатам анализа финансово-хозяйственной деятельности, были показаны положительные и отрицательные стороны ее ведения. Проанализировав выводы по основным показателям финансово-хозяйственной деятельности, можно с уверенностью сказать о правильном использовании предприятием основных средств. Это показывает, что организация рационально использует свои производственные инструменты и сырье для производства предлагаемой продукции. Что является положительным показателем для существования предприятия, и составления конкуренции своим соперникам.

Проведя анализ финансового состояния предприятия, можно выделить такой положительный фактор, то, что организация смогла провести профилактические работы по усовершенствованию навыков распределения финансовых средств. При этом увеличив количество собственных средств,

что прямо повлияло их использование взамен большого привлечения заемных средств. Но все же зависимость от заемных средств имеет место в период 2016-17 годов для осуществления обеспечения собственных средств. В конечном результате можно сказать о следующем положении проведенного исследования. В течении всего периода организация проводила достаточно положительных мероприятий по улучшению финансовой грамотности для более грамотного распределения собственных и заемных средств, так как рассчитанные показатели исходной таблицы имели место приравняться к нормативным показателям соответствующим коэффициентам.

Подробный анализ показателей ликвидности и платежеспособности предприятия говорит о различных выводах, сделанных за приведенный период времени. Главным положительным моментом является то, что организация смогла со временем улучшить свою способность осуществлять погашение краткосрочных задолженностей, но при этом есть негативный фактор. Рассмотрев показатели текущей ликвидности, был сделан вывод о нерациональном распределении финансовых средств. Так же организация имеет трудности с погашением долгосрочных обязательств, так как заемные средства представляют достаточную долю финансовых средств.

Используя данные выводов финансового положения торговой организации ООО «ГОФРОТАРА» были сделаны следующие заключения. Предприятие является в достаточной степени платёжеспособным и финансово устойчивым, так как имеет обеспечение долгосрочными финансовыми источниками и, в перспективе, собственными средствами. Но все же имеет небольшие проблемы с покрытием заемных средств в долгосрочной перспективе.

Все это позволяет более логично и верно вести маркетинговую деятельность организации при внедрении в нее достаточного количества денежных средств на осуществление запланированных задач по совершенствованию конкурентоспособности предприятия. Так как главными

задачами маркетингового отдела является совершенствование товаров и путей их распространения для максимального удовлетворения потребностей потребителей.

Соответственно, данная торговая организация прилагает достаточно усилий для ведения качественной маркетинговой политики, для удержания своей устоявшейся позиции в качестве лидера на рынке производства гофротара и гофрокартона. Но увеличение потенциала и повышения конкурентоспособности предприятия требует более весомого приложения усилий с творческой стороны маркетинговой деятельности.

Проанализировав конкурентоспособность предприятия среди других компаний на Белгородском рынке, при помощи использования приведенных выше конкурентных стратегий, были сделаны выводы о его позиции в данной конкурентной среде. ООО «ГОФРОТАРА» достаточно крупная оптовая торговая организация, являющаяся лидером данного сегмента рынка. Исходя из этого положения, к компании приводятся особые требования со стороны конкурентоспособности, так как удерживать себя лидером на рынке не всегда просто. Появления на рынок новых компаний, либо продукта, это всегда тревожный знак для такого предприятия. Исходя из этого в анализе конкурентоспособности данной организации, были приведены примерные стратегические планы для ведения своей кампании, для того, чтобы не терять своих позиций. Исследование проводил в соответствии с трудами таких ученых в сфере маркетинга как М. Портер, Ф. Котлер, Дж. Траут и Э. Райс, что позволяло более точно определить позицию данного предприятия, определить достоинства и недостатки текущего положения предприятия и вывести следующие рекомендации по совершенствованию конкурентоспособности организации.

Приведённые выше мероприятия были сформулированы с творческой стороны. Реализация некоторых из них требует более детально продуманной стратегии и внедрения дополнительных денежных средств в отдел маркетинга. Но их реализация может быть оправдана для повышения

прибыли предприятия и позволит зарекомендовать себя для новых потребителей как качественная и производственно-сильная организация, осуществляющая удовлетворение различных потребностей различных потребителей.

В заключении можно сказать, что конкурентная борьба является отличным двигателем для предприятий в сторону улучшений и модернизаций производства. Становясь наиболее сильным предприятием в своем сегменте рынка, происходит непроизвольное получение большей доли потребителей, что делает его главным поставщиком более дешевых и качественных товаров. И соответственно требования к удовлетворению потребностей потребителей уже оказываются на устоявшемся уровне.

Поэтому предприятиям, которые стремятся занимать более высокие позиции на рынке, в результате развития, требуется и более качественное построение отдела маркетингом, для осуществления качественной и грамотной профессиональной деятельности. Позабыв о маркетинговом отделе, предприятие подставляет под угрозу не только осуществления своих планов по занятию лидерской позиции рынка, но и удержания своей уже устоявшейся позиции. Исходя из этого, следует помнить, о важности завоевания конкурентных преимуществ, и устранения слабых сторон в маркетинговой деятельности организации.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Российская Федерация. Государственная Дума. Гражданский кодекс Российской Федерации Часть первая: по состоянию на 1 июня 2019 г: [Электронный ресурс:] / [www.docs.cntd.ru](http://www.docs.cntd.ru)
2. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007г. №209-ФЗ, с изменениями на 27 декабря 2018 г.[Электронный ресурс:] / Справочно – правовая система «Консультант Плюс» / [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).
3. Федеральный закон Российской Федерации «О защите конкуренции» от 26.07.2006г. №135-ФЗ, действующий с 8 января 2019 г.[Электронный ресурс:] / Справочно -правовая система «Консультант Плюс» / [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).
4. Федеральный закон Российской Федерации «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» от 28.12.2009г. №381-ФЗ, с изменениями на 25 декабря 2018 г. [Электронный ресурс:] / Справочно – правовая система «Консультант Плюс» / [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).
5. Абрютин, М.С. Финансовый анализ коммерческой деятельности: учебное пособие [Текст] / М. С. Абрютин. – М.: Делош сервис, 2015. – 240 с.
6. Азоев, Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы: учебное пособие [Текст] / Г. Л. Азоев. – М.: Юрайт-М, 2016. – 255 с.
7. Арустамов Э.А. Предпринимательская деятельность: учебник [Текст] / Э.А. Арустамов. – М.: КНОРУС, 2015. – 206 с.
8. Беленов, О.Н. Конкурентоспособность стран и регионов [Текст] / О.Н. Беленов, А.А. Анучин. – М.: КноРус, 2015. – 144 с.
9. Березин, А. Инновационно-инструментальный механизм повышения конкурентоспособности [Текст] / А. Березин. – М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2017. – 156 с.

10. Бондаренко, С.И. Конкурентоспособность продукции металлургического комплекса России [Текст]: моногр. / С.И. Бондаренко. – М.: Научная книга, 2015. – 104 с.
11. Волкова, Н. Конкурентоспособность предпринимательских структур [Текст] / Н. Волкова. – М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2015. – 76 с.
12. Головачев, А.С. Конкурентоспособность организации [Текст] / А.С. Головачев. – М.: Вышэйшая школа, 2015. – 97 с.
13. Данилов, И.П. Конкурентоспособность регионов России. Теоретические основы и методология [Текст] / И.П. Данилов. – М.: Канон+РООИ «Реабилитация», 2016. – 368 с.
14. Иванова, В.Н. Импортзамещение продукции АПК. Факторы конкурентоспособности [Текст] / В.Н. Иванова. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 532 с.
15. Иванюк И. А. Формирование стратегии конкуренции: учебное пособие [Текст] / И. А. Иванюк. – М.: МГУС, 2014. – 802 с.
16. Качалин В.В. Культура конкуренции [Текст] / В.В. Качалин // Мировая экономика и междунар. отношения. – 2016. – 26-32 с.
17. Квасникова, В.В. Конкурентоспособность товаров и организаций. Практикум [Текст] / В.В. Квасникова, О.Н. Жучкевич. – М.: Инфра-М, Новое знание, 2015. – 92 с.
18. Кершенбаум, В.Я. Конкурентоспособность и проблемы нефтегазового комплекса [Текст]: моногр. / ред. А.И. Владимиров, В.Я. Кершенбаум. - М.: Национальный институт нефти и газа, 2016. - 640 с.
19. Ковальчук Г.А. Экономика: учебник для бакалавров [Текст] / Г.А. Ковальчук, В.Г. Мельничук – К.: Арка, 2015 – 384 с.
20. Коломиец, А. Конкурентоспособность российских банков в условиях инфляции [Текст]: моногр. / А. Коломиец. – М.: Palmarium Academic Publishing, 2015. – 111 с.

21. Кони́на, Н.Ю. Конку́рентоспособность фирмы в глобальном мире [Текст] / Н.Ю. Кони́на. – М.: Проспект, 2015. – 419 с.
22. Конку́рентоспособность предприятий и производственных систем [Текст] – Москва: Гостехиздат, 2015. – 126 с.
23. Котлер Ф. Маневры маркетинга [Текст]: учебное пособие / Ф. Котлер. – М.: Олимп-Бизнес, 2014. – 152с.
24. Крупорни́цкая, И.А. Конку́рентоспособность ТНК газовой промышленности в условиях глобализации [Текст]: моногр. / И.А. Крупорни́цкая. – М.: Наука, 2016. – 348 с.
25. Лифи́ц, И.М. Конку́рентоспособность товаров и услуг [Текст]: учебное пособие / И.М. Лифи́ц. – М.: Юрайт, 2017. – 438 с.
26. Осадчу́к, Е. В. Конку́рентоспособность в Интернете. Как сделать свой проект успешным [Текст] / Е.В. Осадчу́к. – М.: Бином. Лаборатория знаний, 2016. – 152 с.
27. Парамо́нова, Т. Конку́рентоспособность предприятия розничной торговли [Текст]: моногр. / Т. Парамо́нова. – М.: КноРус, 2016. – 664 с.
28. Парамо́нова, Т.Н. Конку́рентоспособность предприятия розничной торговли [Текст]: учебное пособие / Т.Н. Парамо́нова, И.Н. Красюк. – М.: КноРус, 2016. - 120 с.
29. Пили́пенко Н.Н. Су́щность и понятие конкурентоспособности в современной экономике [Текст]: учебное пособие / Н.Н. Пили́пенко. – М.: Экономика, 2014. – 304 с.
30. Подосинни́ков, С. Конку́рентоспособность личности: структурная и технологическая модели [Текст] / С. Подосинни́ков. – М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2015. - 308 с.
31. Попова, А. Конку́рентоспособность инновационной строительной продукции [Текст] / А. Попова. – М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2017. – 128 с.

32. Портер, М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов [Текст] / М. Портер. – Альпина Паблишер, 2015. – 27, 52, 60-87 с.
33. Потолокова, М.О. Конкурентоспособность управления сетями предприятий на базе рекламы [Текст] / М.О. Потолокова. – М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2017. – 384 с.
34. Похилько, Т. Инновации в системе конкурентоспособности регион [Текст] / Т. Похилько. – М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2016. – 296 с.
35. Рубин, Ю.Б. Высшее образование в России. Качество и конкурентоспособность [Текст] / Ю.Б. Рубин. – М.: Московская Финансово-Промышленная Академия, 2017. – 448 с.
36. Савицкая, Г.В. Экономический анализ: учебное пособие 10-е изд. [Текст] / Г.В. Савицкая. – М.: Новое знание, 2014. – 640 с.
37. Савицкая, Г. В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: учебник / Г.В. Савицкая. – М.: НИЦ Инфра-М, 2013. – 607 с.
38. Семенчук, Д.Г. Конкурентоспособность банков [Текст] / Д.Г. Семенчук. – М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2017. – 790 с.
39. Соловьев, Б.А. Маркетинг [Текст] / Б. А. Соловьев. – М.: Инфра-М, 2016. – 58, 120 с.
40. Супрун, В.А. Интеллектуальный капитал. Главный фактор конкурентоспособности экономики в XXI веке [Текст] / В.А. Супрун. – М.: Либроком, 2017. – 192 с.
41. Траут, Д. Сила простоты. Руководство по успешным бизнес-стратегиям [Текст]: учебное пособие / Д. Траут. – СПб.: Питер, 2014. – 180 с.
42. Фатхутдинов, Р.А. Глобальная конкурентоспособность. На стол современному руководителю [Текст] / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Стандарты и качество, 2016. – 464 с.

43. Фидельман, Г. Альтернативный менеджмент. Путь к глобальной конкурентоспособности [Текст] / Г. Фидельман, С. Дедиков, Ю. Адлер. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 192 с.
44. Философова, Т.Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность [Текст] / Т.Г. Философова, В.А. Быков. – М.: Юнити-Дана, 2017. – 237, 296, 305с.
45. Хойер, Д. Маркетинговый подход к оценке конкурентоспособности: учебное пособие [Текст] / Д. Хойер. – М.: Проспект, 2014. – 205 с.
46. Чайникова, Л.Н. Конкурентоспособность предприятия: учебное пособие [Текст] / Л.Н. Чайникова, В.Н. Чайников. – М.: Изд-во Тамб. гос.техн.ун-та, 2013. – 125 с.
47. Чечевицына, Л.Н. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник [Текст] / Л.Н. Чечевицына, К.В. Чечевицын. – М.: Ростов-на-Дону: Феникс, 2013. – 368 с.
48. Шевченко, Д.А. Реклама. Маркетинг. PR [Текст] / Д.А. Шевченко. – изд. 3-е, перераб. и доп. – М.: РГГУ, 2014. – 639 с.
49. Шелягина Н.А. Предпринимательство в условиях рынка [Текст]: учебное пособие / Н.А. Шелягина. – М.: Экономика, 2015. – 73 с.
50. Яшин, Н.С. Повышение конкурентоспособности промышленных предприятий в контексте преодоления проблем инновационного развития [Текст] / Н.С. Яшин // «Промышленное развитие России: проблемы, перспективы», 2015. – С. 144-146.

## **ПРИЛОЖЕНИЯ**

Приложение 1. Таблица «Основные показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «ГОФРОТАРА»

Приложение 2. Бухгалтерский баланс ООО «ГОФРОТАРА» 2018 г.

Приложение 3. Отчет о финансовых результатах ООО «ГОФРОТАРА» за 2017 г.

Приложение 4. Отчет о финансовых результатах ООО «ГОФРОТАРА» за 2018 г.