

## **КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ОАО «ЛАМЗУРЬ» НА ВНЕШНЕМ РЫНКЕ**

**А. В. Кирьянова**, студентка IV курса экономического факультета Саранского кооперативного института (филиала) автономной некоммерческой образовательной организации высшего образования Центросоюза Российской Федерации «Российский университет кооперации»,

**А. В. Мустайкина**, студентка IV курса экономического факультета Саранского кооперативного института (филиала) автономной некоммерческой образовательной организации высшего образования Центросоюза Российской Федерации «Российский университет кооперации»

*Рассматривается конкурентоспособность ОАО «Ламзурь» на внешнем рынке.*

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, маркетинг предприятия, ОАО «Ламзурь», внешние рынки, Республика Мордовия.

Конкуренция является ключевым звеном в цепочке функционирования рыночной экономики. В ходе конкуренции осуществляется отбор наиболее эффективно функционирующих хозяйствующих субъектов. В условиях глобализации и интернационализации хозяйственной жизни предприятия рыночной экономики получили свободный и широкий доступ к рынкам сбыта других стран, и перед ними встал вопрос: как сохранить и приумножить свои позиции на внутреннем рынке, удержать потребителей от приверженности к импортным товарам, внедряться на зарубежные рынки.

Основной характеристикой предприятия с позиции конкурентной борьбы является его конкурентоспособность. Именно конкурентоспособность наиболее полно отражает результаты деятельности предприятия, характеризуя его с точки зрения финансовой устойчивости, оценивая качество выпускаемой продукции, организацию работы всех его структурных подразделений, и показывает, в конечном счете, насколько оно эффективно. В условиях жесткой конкуренции для любого предприятия остается актуальным и важным вопрос поддержания конкурентоспособности и поиска способов ее повышения. Экономический кризис в настоящее время серьезно усложнил реализацию производственно-экономических программ предприятий, но, обострив одновременно с этим конкурентную борьбу, показал естественную необходимость проведения активной маркетинговой, внешней, политики предприятия, направленной на мониторинг постоянно меняющихся условий рынка, что необходимо для удержания конкурентных позиций предприятия. Помимо этого, предприятию следует прилагать усилия по мониторингу внешнего рынка, детально изучать законодательства принимающей страны, предпочтения потребителей, уровень развития конкуренции в отрасли на внешнем рынке.

Актуальность выбранной темы исследования обусловлена тем, что на рынке действуют несколько производителей однородного товара, и предпочтение потребителя может быть отдано тому или иному товару. Следовательно, чтобы быть конкурентоспособным на внешнем рынке, выпускаемая предприятием продукция должна выгодно отличаться от других аналогичных товаров местного производства или других экспортеров, т. е. конкурировать с ними.

Основная цель данного исследования заключается в оценке конкурентоспособности промышленного предприятия на внешнем рынке и разработке рекомендаций по ее повышению.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- 1) рассмотреть теоретические основы понятий конкуренции и конкурентоспособности предприятий в условиях рыночной экономики;
- 2) изучить факторы и критерии конкурентоспособности предприятия на внешнем рынке;
- 3) изучить методики оценки конкурентоспособности предприятия на внешнем рынке;
- 4) проанализировать конкурентные позиции ОАО «Ламзурь» на рынке кондитерских изделий;
- 5) оценить конкурентоспособности ОАО «Ламзурь»;
- 6) разработать стратегии конкурентной борьбы ОАО «Ламзурь» на внешнем рынке;
- 7) разработать рекомендации по повышению конкурентоспособности ОАО «Ламзурь».

Объектом исследования выступает ОАО «Ламзурь». Предмет исследования – конкурентоспособность ОАО «Ламзурь» на внешнем рынке.

Теоретической и методологической базой исследования послужили труды отечественных и зарубежных ученых и практиков в области оценки конкурентоспособности предприятия, таких как: Г.Л. Багиев, А.Ю. Юданов, Н.В. Войтоловский, В.Я. Горфинкель, Л.Н. Чайникова, журнал «Маркетинг в России и за рубежом», информационно-аналитический журнал «ВЭД-консалтинг», законодательные акты. В процессе выполнения работы были использованы методы комплексного экономического анализа и синтеза, экспертных оценок и оптимального выбора, дедукции и индукции, математического моделирования.

Информационными источниками для проведения исследования послужили такие документы, как бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах, годовой отчет о результатах деятельности за 2012–2014 гг. ОАО «Ламзурь», ОАО «Красный Октябрь» и ОАО «АККОНД».

В условиях глобализации мировой экономики все большее внимание уделяется понятию конкурентоспособности, которая характеризует результаты деятельности предприятия. В общем смысле слова конкурентоспособность есть совокупность различных факторов (финансовых, экономических и др.), которые дают предприятию определенные преимущества перед конкурентами

как внутри страны, так и за рубежом. Конкурентоспособность не является внутренне присущим качеством фирмы, так как ее можно оценить только в рамках группы фирм, функционирующих в одном сегменте рынка, т. е. конкурентоспособность можно определить только путем сравнения между собой нескольких фирм как в рамках отдельно взятой страны, так и в масштабе мирового рынка [17]. Необходимо отметить, что конкурентоспособность предприятия есть относительное понятие, поскольку, например на внутреннем рынке компания может занимать лидирующие позиции, иметь высокую степень конкурентоспособности, а на мировом – нет. Конкурентоспособность фирмы отражает ее возможность приспособиться к постоянно меняющимся условиям конкуренции на мировом рынке [52].

Существуют различные определения понятия «конкурентоспособность предприятия». Так, Р. А. Фатхутдинов утверждает, что «...Конкурентоспособность предприятия – это имманентное свойство объекта, характеризующееся уровнем реального или потенциального удовлетворения им определенной потребности в сравнении с аналогичными объектами, функционирующими на данном рынке» [46].

По мнению Д. В. Ивахника, «Конкурентоспособность предприятия – это суммарная характеристика субъекта хозяйствования за определенный период времени в рамках отдельно взятого рынка, отражающая его преимущество перед конкурентами по ряду определяющих показателей – финансово-экономических, маркетинговых, производственно-технологических, кадровых и экологических, а также способность субъекта к бескризисному функционированию и своевременной адаптации к изменяющимся условиям внешней среды» [22].

Дж. Стивенсон определяет конкурентоспособность предприятия как совокупность конкурентных факторов, к которым относит цену и качество выпускаемой продукции, отличительные особенности субъекта хозяйственной деятельности, гибкость производства, сроки выполнения производственно-хозяйственных операций.

В свою очередь, Майкл Портер утверждает, что понятие конкурентоспособности предприятия прямо зависит от конкурентоспособности его продукции и означает способность предприятия максимально эффективно использовать имеющиеся ресурсы и возможности для ведения бизнеса на рынке.

Главное значение конкурентоспособности заключается в создании благоприятных условий для достижения фирмой поставленных целей. Основной задачей конкурентоспособности является удовлетворение нужд потребителей.

Уровень конкурентоспособности предприятия зависит от множества факторов, которые представляют собой совокупность различных явлений, процессов и показателей, определяющих, в конечном счете, конкурентоспособность предприятия. В настоящее время нет единой классификации таких факторов, поэтому необходимо рассмотреть позиции различных авторов по данному вопросу.

В. П. Грузинов выделяет технико-экономические, нормативно-правовые и коммерческие факторы конкурентоспособности [17]. Технико-экономические факторы включают в себя качество выпускаемой продукции, продажную цену и затраты на эксплуатацию или потребление продукции или услуги. Эти составляющие зависят от уровня производительности и интенсивности труда, издержек производства и т. п.

Коммерческие факторы составляют:

– конъюнктура рынка (уровень конкуренции, соотношение между спросом и предложением на данный товар, национальные и региональные особенности рынка, влияющие на формирование платежеспособного спроса на данную продукцию или услугу);

– предоставляемый сервис (наличие дилерско-дистрибьюторских пунктов изготовителя и станций обслуживания в регионе покупателя, качество технического обслуживания, ремонта и других предоставляемых услуг);

– реклама (наличие и действенность рекламы и других средств воздействия на потребителя с целью формирования спроса);

– имидж фирмы (популярность торговой марки, репутация фирмы, компании, страны).

Нормативно-правовые факторы отражают требования технической, экологической и иной безопасности использования товара на данном рынке, а также патентно-правовые требования (патентной чистоты и патентной защиты).

В свою очередь, В. И. Грушенко выделяет в качестве факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия, следующие:

- 1) деловая репутация;
- 2) качество выпускаемой продукции;
- 3) наличие временно свободных денежных средств предприятия;
- 4) финансовая устойчивость;
- 5) возможность выделения денежных средств на НИОКР;
- 6) гибкость и мощность производственной базы;
- 7) ценовая, сбытовая, маркетинговая политика фирмы;
- 8) корпоративная культура [18. С. 35].

Все вышеперечисленные факторы в совокупности показывают уровень развития организации, производственных мощностей и отраслевой структуры, что определяет в итоге конкурентоспособно предприятие или нет.

М. Портер в качестве факторов конкурентоспособности выделяет следующие группы условий.

1. Человеческие ресурсы. Эффективность работы предприятия прямо зависит от уровня квалификации рабочей силы, причем, как непосредственно самих рабочих, занятых на производстве, так и управляющего персонала, способного принимать грамотные управленческие решения.

2. Природные ресурсы. В данную группу входят общие экономико-географические ресурсы страны, климат и пр.

3. Капитал. К данной группе относятся различия стран по уровню поддержки национального производителя.

4. Научно-информационный потенциал. М. Портер утверждает, что

производственно-финансовые возможности производителя в значительной мере зависят от уровня инновационного развития страны.

5. Инфраструктура. Ее образуют все те условия, которые позволяют предприятию создавать почву для производственно-хозяйственной деятельности.

Французский экономист А. Дейан выделяет 3 наиболее значимых фактора конкурентоспособности: цена товара и уровень возможной наценки, финансы (как собственные, так и заемные), послепродажное обслуживание, позволяющее предприятию удержать клиентуру [19].

Т. Питерс и Б. Уотермен сформулировали следующие принципы, которые дают предприятию конкурентные преимущества: нацеленность всех работников предприятия на достижение общих целей, близкое расположение к потребителю, рост производительности труда за счет привлечения высококвалифицированных кадров, простая структурная иерархия. Предполагается снижение количества структурных подразделений, контролирующих органов, однако с большей долей ответственности.

Перечисленные факторы влияют на конкурентоспособность предприятия, отображая отлаженность сбытовой политики, наличие свободных финансовых ресурсов, эффективность организации производственного процесса, продуманность управленческих решений и возможности дальнейшего развития экономического потенциала. На наш взгляд, наиболее приемлемо факторы конкурентоспособности предприятия делить на две группы: внутренние и внешние, что поможет предприятию ранжировать факторы макро- и микросреды (табл. 1).

Т а б л и ц а 1

**Факторы конкурентоспособности предприятия**

Внешние факторы	Сущность	Внутренние факторы	Сущность
1. Факторы производства	Наличие в стране инвестиционных возможностей, высоких технологий, высококвалифицированных работников	1. Эффективность управления	Своевременное принятие правильных управленческих решений
2. Активность конкурентов	Анализ лидеров отрасли, уровня их финансовой устойчивости и т.д.	2. Рыночная эффективность	Возможность удовлетворения запросов потребителей при условии грамотной работы на внешнем рынке
3. Факторы спроса	Величина и динамика спроса, эластичность спроса по цене, требования к качеству и т. д.	3. Оптимизация издержек производства	Позволяет снизить себестоимость продукции
4. Наличие родственных и поддерживаю-	Позволяет маневрировать ценой за счет снижения себестоимости продукции	4. Психологический фактор	Желание работников работать на достижение общих

щих отраслей			целей предприятия
5. Законодательная база	Наличие различных входных барьеров (таможенных, налоговых) существенно затрудняет работу на внешнем рынке	5. Контроль	Позволяет повысить качество работы как непосредственных рабочих, так и административного персонала
6. Форс-мажор	Непредвиденные обстоятельства осложняют возможность планирования развития деятельности, например, в Японии, где природные катаклизмы губительны для бизнеса		

Для поддержания высокого уровня конкурентоспособности предприятия необходим постоянный мониторинг его деятельности. Однако следует отметить, что оценка конкурентоспособности предприятия имеет ряд специфических особенностей.

Во-первых, его оценка является базой для разработки стратегических целей и задач предприятия.

Во-вторых, для определения конкурентоспособности предприятия необходимо использовать целый ряд показателей, без анализа которых при оценке производственно-хозяйственной деятельности предприятия, финансовой устойчивости, независимости предприятия и способность выпускать качественную продукцию невозможно обойтись [10].

Единой методики оценки конкурентоспособности предприятия на внешнем рынке нет, поэтому необходимо рассмотреть различные подходы к данной проблеме. В настоящее время наиболее распространены следующие методики.

1. Оценка конкурентоспособности на основе сравнительных преимуществ. Предполагается, что страна экспортирует те товары, в производстве которых она имеет относительные преимущества, а импортирует товары, являющиеся слишком капиталоемкими для производства на внутреннем рынке. Каждая страна должна производить и поставлять на внешний рынок те товары, по которым имеет более низкие издержки производства. По таким категориям товаров страна, а в соответствии с этим и задействованные в отрасли производители считаются конкурентоспособными. Однако отрасль может быть конкурентоспособной на мировом рынке, а анализируемое конкретное предприятие, представляющее ее, – нет. То есть такая методика оказывается излишне глобальной, если привязывать ее не к стране в целом, а к конкретному производителю, поэтому она не получила признания для оценки конкурентоспособности отдельного производителя.

2. Метод оценки конкурентоспособности хозяйствующего субъекта на основе теории равновесия фирмы и отрасли А. Маршалла и теории факторов производства. Равновесие здесь представляет собой то финансово-экономическое состояние субъекта, при котором у него не возникает

необходимости наращивать или снижать объемы производства. Предполагается, что каждый из задействованных факторов производства используется в соответствии с потребностями рынка и с максимальной эффективностью (т. е. при условии максимально возможной загрузки производственных мощностей и максимального удовлетворения спроса потребителей на рынке). Фактором конкурентоспособности предприятия является наличие у него таких средств и факторов производства, которые он мог бы использовать гораздо эффективнее, чем конкуренты. В условиях рыночной экономики применение данной методики имеет множество ограничений в силу открытости и доступности для использования всех факторов производства.

3. Теория эффективной конкуренции. В ее основе лежит принцип максимально эффективного использования ресурсов предприятия. Анализируются 4 группы показателей: эффективность производственной деятельности; финансовое положение предприятия; эффективность организации сбыта и позиционирования товара; конкурентоспособность выпускаемой продукции. Теория предполагает оценку конкурентоспособности предприятия по комплексному показателю, который рассчитывается по формуле 1:

$$K_{\text{ксп}} = 0,15 \text{ Э}_п + 0,29 \text{ Ф}_п + 0,23 \text{ Э}_с + 0,33 \text{ К}_т, \quad (1)$$

где  $K_{\text{ксп}}$  – комплексный показатель конкурентоспособности предприятия;

$\text{Э}_п$  – значение критерия эффективности производственной деятельности предприятия;

$\text{Ф}_п$  – значение критерия финансового положения предприятия;

$\text{Э}_с$  – значение критерия эффективности сбытовой деятельности;

$\text{К}_т$  – показатель конкурентоспособности товара.

Методика позволяет эффективно оценить результаты деятельности предприятия, так как учитывает непосредственно конкурентоспособность товара.

4. Методика внешних конкурентных преимуществ. Предполагает сравнение на основе опроса потребителей анализируемого предприятия по определенным характеристикам с другим предприятием, выпускающим аналогичную продукцию, для выявления конкурентных преимуществ одного из них.

Для расчета конкурентоспособности по каждому преимуществу используется формула 2:

$$K_{C_j} = \sum q_i \times d_i / m, \quad (2)$$

где  $K_{C_j}$  – конкурентоспособность j-го конкурентного преимущества;

$q_i$  – оценка критерия, которая может быть равна 0, т. е. «не удовлетворяет посетителей», 0,5 – «удовлетворяет частично», 1 – «удовлетворяет полностью»;

$d_i$  – количество человек, которые отдали предпочтение i-му критерию;

$m$  – количество опрошенных человек.

Расчет интегрального показателя конкурентоспособности ( $КС_{интегр.}$ ) выполняется по формуле 3:

$$КС_{интегр.} = \sum КС_j \times G_j, \quad (3)$$

где  $G_j$  – вес  $j$ -го показателя конкурентоспособности.

Преимуществом данной методики является быстрота и простота расчетов. К недостаткам можно отнести субъективизм, основанный на балльных оценках потребителей, а также тот факт, что в качестве параметров оценки используются факторы внешней среды без учета показателей внутренней среды.

5. Методика, основанная на оценке конкурентоспособности товара предприятия. В качестве показателя конкурентоспособности товара используют отношение двух характеристик: потребительских и экономических (цены и качества). Соответственно наиболее конкурентоспособен товар, имеющий оптимальное соотношение этих характеристик. В результате нескольких этапов расчета (формула 4) выявляется комплексный показатель конкурентоспособности исследуемого товара:

$$КС_T = I_{св. \text{ потр.}} / I_{св. \text{ эк.}}, \quad (4)$$

где  $КС_T$  – интегральный показатель конкурентоспособности товара;

$I_{св. \text{ потр.}}$ ,  $I_{св. \text{ эк.}}$  – сводные параметрические индексы соответственно по потребительским и по экономическим характеристикам товара.

Чем выше разница между потребительской ценностью товара для покупателя и ценой на него, тем выше запас конкурентоспособности товара для покупателя. Областью применения является оценка конкурентоспособности предприятий, производящих товар [15].

Достоинством методики является принятый за основу фактор конкурентоспособности продукции, однако при этом нет возможности достоверно оценить конкурентоспособность предприятия с большой номенклатурой товаров, а также диверсифицированного предприятия.

6. Матричная методика оценки конкурентоспособности предприятия. Главным инструментом анализа здесь является матрица, построенная на основе системы координат по двум показателям. По вертикали отмечают темпы роста емкости рынка, а по горизонтали – относительная доля продуцента (производителя), представленного на данном рынке. Конкурентоспособность определяется в зависимости от доли, занимаемой на рынке. Методика позволяет оценить конкурентоспособные позиции стратегических бизнес-единиц, однако не дает возможности анализировать причины тех или иных изменений [4].

7. SWOT-анализ (аббревиатура от англ. Strength – сила, weakness – слабость, opportunity – возможность, threat – угрозы) представляет собой анализ сильных и слабых сторон организации. Эта система получила широкое

распространение в связи с наглядностью анализируемых параметров и может применяться всеми предприятиями независимо от той отрасли, в которой они представлены. Макет выполнения SWOT-анализа представлен в табл. 2.

Т а б л и ц а 2

**Структура SWOT-анализа**

Внутренняя среда	Сильные стороны	Слабые стороны
Внешняя среда	Возможности	Угрозы

Преимуществами данной методики являются возможности изучить макроэкономическую среду и прогнозировать потенциальные угрозы, на основе чего анализировать стратегические и тактические возможности предприятия, разрабатывать мероприятия по нейтрализации угроз, минимизации слабых сторон, укреплению сильных сторон предприятия.

Резюмируя сказанное, конкурентоспособность предприятия – это совокупность факторов, дающих предприятию конкурентные преимущества перед другими производителями, что позволяет рационально использовать имеющиеся ресурсы и факторы производства для достижения максимально возможной прибыли.

Конкурентоспособность предприятия на мировом рынке имеет определенные особенности. Во-первых, необходимы достаточные финансовые средства для проникновения на зарубежный рынок. Во-вторых, различные барьеры (таможенные, налоговые и пр.) значительно увеличивают себестоимость выпускаемой предприятием продукции, что осложняет ценовую конкуренцию. В-третьих, для эффективного функционирования на зарубежном рынке необходимо наличие развернутых дистрибьюторских пунктов, постоянного мониторинга внутреннего рынка, законодательной базы принимающей страны, маркетинговых исследований, направленных на определение спроса населения.

Конкурентоспособность предприятия, как на внутреннем, так и на внешнем рынке определяют различные факторы, которые условно можно разделить на внутренние и внешние. Среди внутренних факторов конкурентоспособности предприятия основными являются эффективность работы персонала в ракурсе рационального использования ресурсов, постоянного мониторинга качества выпускаемой продукции, грамотного направления финансовых потоков на переоснащение производственных мощностей предприятия. Среди внешних факторов выделим наличие различных государственных программ, поддерживающих производителя, спрос на продукцию на внешнем рынке, отличительные особенности предприятия от местных производителей или производителей – экспортеров аналогичных товаров. Преимущество влияния тех или иных факторов зависит от отрасли, в которой функционирует предприятие, поэтому каждому хозяйствующему субъекту для стабильного и эффективного функционирования на рынке необходим постоянный мониторинг изменения факторов внутренней и внешней среды.

В настоящее время существует достаточно большое количество разнообразных методик, позволяющих оценить конкурентоспособность предприятия на внешнем рынке. Наиболее эффективны из них SWOT-анализ, позволяющий оценить возможности предприятия на внешнем рынке, оценка конкурентоспособности предприятия по уровню конкурентоспособности его продукции, оценка конкурентоспособности на основе внешних факторов, дающих предприятию конкурентные преимущества. Постоянное использование одной из указанных методик позволяет предприятию контролировать свою деятельность, укрепить сильные стороны и исключить слабые, оценивать возможности конкурентов и, в конечном счете, составить внешнюю маркетинговую политику, нацеленную на завоевание лидирующего положения на рынке.

Приоритетность методики определяется в зависимости от индивидуальных особенностей предприятия и той отрасли, в которой оно функционирует. Постоянная оценка и контроль конкурентоспособности предприятия на внешнем рынке является первостепенной задачей его менеджмента.

Мировой рынок кондитерских изделий включает в себя сахаристые изделия, шоколад, орехи и фрукты в шоколаде, вафли и демонстрирует интенсивную динамику роста, укрупняясь с каждым днем. В отрасли насчитывается около 1500 специализированных и прочих пищевых предприятий, выпускающих кондитерские изделия общей среднегодовой мощностью 3 400 тыс. т.

Коэффициент использования мощностей за последние годы увеличился и составил 54 %. В настоящее время на долю 10 крупнейших компаний приходится около 61 % мирового рынка кондитерских изделий. Наиболее широко на ключевых кондитерских рынках представлены Mars, Nestle, Ferrero. Объем выпущенной продукции, предназначенной для экспорта, крупнейшими производителями кондитерских изделий представлен в табл. 3.

Т а б л и ц а 3

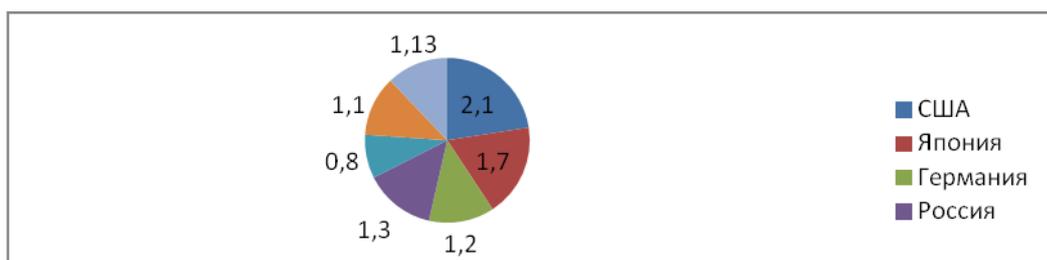
**Лидеры мирового рынка кондитерских изделий в 2014 г., млрд дол.**

Место в рейтинге	Наименование предприятия	Страна-производитель	Суммарный объем экспорта
1	Mars	США	16,80
2	Mondelez International	США	15,48
3	Barcel S.A.	Мексика	14,00
4	Nestle S.A.	Швейцария	12,80
5	Meiji Co Ltd	Япония	12,40
6	Hershey	США	6,46
7	Ferrero Group	Италия	5,60
8	Haribo GmbH & Co	Германия	3,00
9	Lindt & Sprungli AG	Швейцария	2,79
10	Storck	Германия	2,27
16	Холдинг «Объединенные кондитеры»	Россия	1,33

Как показывают данные табл. 3, на мировом рынке кондитерских изделий

лидирующие позиции занимают крупнейшие американские и европейские корпорации. Абсолютным лидером по объему экспорта продукции является американская корпорация «Mars», объем экспортных продаж которой за 2014 г. составил 16,8 млрд дол. США В рейтинге 100 крупнейших мировых производителей кондитерских изделий представлена только одна российская компания, которая занимает 16-е место – Холдинг «Объединенные кондитеры».

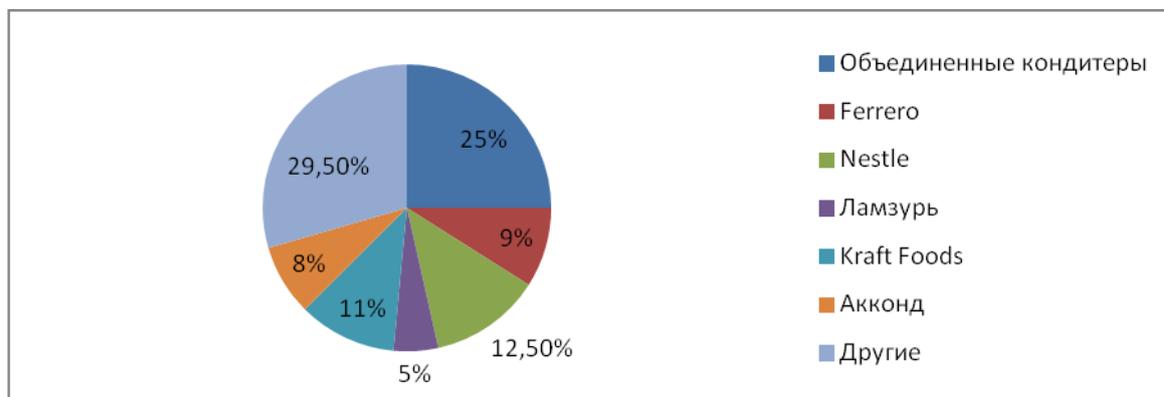
Мировой рынок кондитерских изделий развивается стремительно. Эта отрасль привлекательна в инвестиционном плане и высокодоходна. Многие страны делают ключевую ставку на данное направление, так как для них оно составляет значительную часть ВВП, что отражено на рис. 1.



Р и с. 1. Доля рынка кондитерских изделий в структуре ВВП стран за 2014 г., %

По данным диаграммы можно сделать вывод, что в 2014 г. наибольшая доля в суммарном ВВП продажи кондитерских изделий приходится на США и составляет 2,1 %, что подтверждает сказанное выше. Велика роль данной отрасли и для Японии (1,7 % ВВП). Следует отметить, что в структуре российского ВВП доля суммарных доходов от продажи кондитерских изделий составляет 1,3 %, что свидетельствует о развитости данного направления в нашей стране.

Проанализировав внутренний отечественный рынок кондитерских изделий, можно отметить, что лидирующие позиции на нем в 2014 г. занимал Холдинг «Объединенные кондитеры» с долей 25,0 % (рис. 2).



Р и с. 2. Доли кондитерских компаний, представленных на внутреннем рынке РФ, за 2014 г., %

Из рис. 2 видно, что ОАО «Ламзурь» не является лидером в производстве и продаже кондитерских изделий на рынке РФ, уступая в объеме как зарубежным крупным корпорациям, так и российским конкурентам, и занимает

только 5,5 % отечественного рынка кондитерских изделий.

ОАО «Ламзурь» функционирует с 1938 г. В настоящее время это одно из крупнейших кондитерских предприятий в Приволжском федеральном округе, высокотехнологическое, с объемами выпуска 30 000 т кондитерских изделий в год. Компания добилась признания на международном и федеральном уровнях, получает высокие награды за качество продукции, в том числе «Факел Бирмингема», «Золотой Орел», и за последние 4 года: 9 золотых медалей на международных выставках, 9 золотых медалей – на российских, 5 золотых и 2 серебряные медали на региональных выставках. Ключевым моментом выступает получение сертификата качества ISO 22000: 2005, который представляет собой серию международных стандартов в области безопасности пищевой продукции. Кондитерские изделия ОАО «Ламзурь» высоко оценили американские эксперты на 53-й ежегодной выставке Summer Fancy Food&Confection Show (2012 г., Нью-Йорк). Наборы шоколадных конфет «Мордовия», «Край родной» ежегодно входят в 100 лучших товаров России.

Идеология развития ОАО «Ламзурь» основана на следующих принципах:

- повышения эффективности основной деятельности (за счет диверсификации производства);
- расширения деятельности (за счет освоения новых рынков, увеличения ассортимента ряда и активной инновационной работы);
- соблюдения интересов всех акционеров;
- совершенствования корпоративного управления;
- активного информирования всеми доступными средствами о финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

Анализируя внешнеэкономическую деятельность предприятия, можно отметить, что ОАО «Ламзурь» тесно сотрудничает с предприятиями ближнего зарубежья. Среди наиболее крупных по объему закупок импортеров следует выделить Белоруссию, Казахстан, Киргизстан, Азербайджан. Динамика продаж компании по основным странам-импортерам продукции представлена в табл. 4.

Т а б л и ц а 4

**Структура экспорта ОАО «Ламзурь» по странам-импортерам за 2013, 2014 гг.**

Страна-импортер	2013 г.	2014 г.	Отклонение, %	
			абсолютное	относительное
Монголия	8 394 748	6 627 976	1 766 772	–21,04
Азербайджан	3 682 265	18 214 414	14 532 149	в 3,9 раза
Армения	2 828 837	8 241 078	5 412 241	191,30
Белоруссия	40 200 466	29 179 882	–11 020 584	–27,40
Казахстан	58 200 977	94 774 578	36 573 601	62,80
Киргизстан	6 075 834	19 281 793	13 205 959	217,40
Германия	1 373 461	–	–	–
Литва	–	1 362 264	–	–
Итого объем экспорта, руб.	120756 588	177 681 985	56 925 397	47,14

Из табл. 4 видно, что за 2014 г. по сравнению с 2013 г. ОАО «Ламзурь»

существенно увеличила объемы экспорта (на 56 925 397 руб., или 47,1 %), в том числе в Республику Азербайджан – на 14 532 149 руб. (в 3,9 раз), Республику Киргизстан – на 13 205 959 (217,4 %), Армению – на 5 412 241 руб. (191,3 %). Необходимо отметить снижение объема экспортных поставок в Белоруссию – на 11 020 584 руб. (27,4 %). Кроме того, из списка контрагентов пропала Германия, что, возможно, связано с текущими сложными отношениями России и стран ЕС. Подписан экспортный контракт с Литвой и отгружено продукции на сумму 1 362 264 руб.

Существенное увеличение объема экспорта свидетельствует о грамотной торговой политике, а также об укреплении позиций на зарубежном рынке. Последнее связано со снижением себестоимости продукции за счет внедрения высокотехнологичного европейского оборудования.

ОАО «Ламзурь» находится в постоянном поиске собственных неповторимых брендов и не боится экспериментировать. Неоспоримыми хитами продажи на внешнем рынке в настоящее время являются следующие бренды: грильяжные конфеты «Агреже», двухцветный ирис с начинкой «БонАмур», сахарное и сдобное печенье «Рускон» и др. (табл. 5). Наиболее популярным продуктом на внешнем рынке является печенье «Рускон», которое занимает 18,6 в общем объеме экспорта.

Т а б л и ц а 5

**Структура экспорта ОАО «Ламзурь» по ассортименту за 2014 г.**

Наименование продукта	Суммарный объем экспорта за 2014г., тыс. руб.	Доля от суммарного экспорта, %
Печенье «Рускон»	33 008	18,60
Ирис «БонАмур»	12 228	6,88
Конфеты «Сказочная страна»	11 551	6,50
Конфеты «Агреже»	5 352	3,01
Печенье «Жози клер» с ароматом клубники	4 169	2,34

Обобщим оценку конкурентных позиций ОАО «Ламзурь» на внешнем рынке в матрице «Пять сил» Портера и рассмотрим возможные пути устранения угроз со стороны факторов микросреды в табл. 6.

Т а б л и ц а 6

**Анализ «Пяти сил» Портера для ОАО «Ламзурь»**

Параметр	Значение	Описание	Устранение
Уровень угрозы со стороны товаров-заменителей	Высокий	Компания не обладает уникальным предложением на внешнем рынке	Разработка нового уникального продукта, не имеющего аналогов на внешнем рынке
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	Средний	Рынки кондитерских изделий, на которых представлено ОАО «Ламзурь», являются перспективными. Рынок насыщен предложением, высока конкуренция	Постоянный мониторинг предложений конкурентов. Снижение влияния ценовой конкуренции за счет повышения качества продукции

Угрозы со стороны новых игроков	Высокий	Высок риск появления новых конкурентов из-за легких «входных» барьеров на рынках Ближнего Востока	Диверсификация портфеля клиентов. Предложение наиболее выгодных условий сотрудничества
Угроза потери текущих клиентов	Низкий	Уровень риска низкий в силу предложения выгодных условий сотрудничества	Поддерживать сложившиеся взаимовыгодные связи
Угроза нестабильности поставщиков	Низкий	Сотрудничество с надежными и стабильными поставщиками	Переговоры о снижении закупочных цен

Оценив данные табл. 6, отметим, что для удержания конкурентных позиций ОАО «Ламзурь» на рынке кондитерских изделий необходимы постоянный мониторинг предложений конкурентов, разработка инновационного продукта, предложение более выгодных условий сотрудничества, например, предоставление отсрочки/рассрочки платежа.

На возможность дальнейшего проникновения на зарубежные рынки, стабильного удержания уже завоеванной доли в значительной степени влияют факторы макросреды. В связи с этим необходимо провести STEP-анализ, позволяющий выявить политические, экономические, социальные и технологические аспекты внешней среды, оказывающие влияние на деятельность ОАО «Ламзурь». STEP-анализ базируется на экспертных оценках. Сила влияния фактора оценивается по шкале от 1 до 3, где: 1 – влияние фактора мало; 2 – только значимое изменение фактора сказывается на продажах и прибыли компании; 3 – влияние фактора высоко.

В качестве факторов выбраны те, которые оказывают влияние непосредственно на анализируемое предприятие. Результаты анализа факторов макросреды, влияющих на результаты деятельности ОАО «Ламзурь» на внешнем рынке, представлены в табл. 7.

Т а б л и ц а 7

**Результаты STEP-анализа ОАО «Ламзурь»**

Базовый параметр	Степень влияния	Последствия
Политические факторы		
Нестабильность политической ситуации в мире	2	Возможность ослабления экономических связей со странами-партнерами
Напряженные отношения со странами Евросоюза	1	Лишение возможности выхода на европейский рынок
Социальные факторы		
Снижение доходов населения	3	Снижение покупательной способности населения в связи со сложной экономической ситуацией
Приверженность брендам	3	Склонность потребителей отдавать предпочтение ведущим мировым брендам (Ferrero, Mars и т. д.)
Технологические факторы		
Акцент на	3	Оптимизация системы учета

компьютеризации производства		
Внедрение импортного оборудования	3	Повышение качества продукции
Экономические факторы		
Высокий процент инфляции в стране	3	Повышение затрат на обеспечение производства
Сложная экономическая ситуация в банковской сфере	2	Осложнения с кредитованием в банках на пополнение оборотных средств, реализацию коммерческих проектов
Нестабильность курсов валют	3	Повышение затрат на закупку импортного оборудования
Ослабление курса рубля к доллару США	3	Увеличение выручки, так как расчеты с покупателями осуществляются в долларах США

Анализ факторов макросреды показывает, что нестабильная политическая ситуация, а также санкции, введенные против России со стороны Евросоюза, негативно сказались на предприятии. Так, из числа контрагентов предприятия в 2014 г. исчезла Германия. Социальные факторы макросреды также негативно отражаются на результатах деятельности предприятия: компания вынуждена поднимать цены на выпускаемую продукцию, что значительно ослабляет спрос на внутреннем рынке и в ряде зарубежных, как например Таджикистан, Азербайджан, где влияние ценового фактора имеет решающее значение. Влияние технологических факторов на деятельность предприятия благоприятно. Так, за счет закупки в 2013 г. импортного оборудования удалось существенно увеличить производственные мощности. Влияние экономических факторов противоречиво: с одной стороны, предприятие должно получать бóльшую выручку по сравнению с предыдущим периодом, так как расчеты с покупателями осуществляются в долларах США, однако становится дороже закупка импортного оборудования. Таким образом, текущий экономический кризис негативно отразился на деятельности предприятия.

Конкурентные позиции предприятия могут быть выявлены посредством проведения SWOT-анализа, который отражает сильные и слабые стороны компании, возможности ее дальнейшего развития и угрозы. Результаты SWOT-анализа ОАО «Ламзурь» представлены в табл. 8.

Результаты SWOT-анализа показывают, что предприятие обладает большим количеством сильных сторон деятельности, среди которых выделяются широкий ассортимент продукции, положительный имидж и высокое качество продукции. У него есть возможности выхода на новые зарубежные рынки, выпуска конкурентоспособной продукции, расширения круга потребителей, работы с большим количеством компаний по сырью, использованию новейших технологий на производственных линиях. Эти сильные стороны и возможности компания должна использовать для устранения таких внешних угроз, как копирование конкурентами ассортиментных позиций, пользующихся большим спросом на рынке кондитерских изделий, и просрочка платежей клиентов. Избежать внешних угроз можно при концентрации внимания на маркетинговых исследованиях и

**SWOT-анализ ОАО «Ламзурь»**

<p align="center"><b>Сильные стороны</b></p> <p>1) широкий ассортимент продукции; 2) положительный имидж; 3) высокое качество продукции; 4) высокая квалификация персонала; 5) действующая система менеджмента качества; 6) наличие собственной лаборатории</p>	<p align="center"><b>Слабые стороны</b></p> <p>1) снижение выручки от продаж; 2) снижение эффективности использования персонала; 3) ухудшение использования материально-технической базы; 4) снижение эффективности системы стимулирования; 5) неоптимальная структура активов и пассивов</p>
<p align="center"><b>Возможности</b></p> <p>1) выход на новые зарубежные рынки; 2) выпуск конкурентоспособной продукции; 3) расширение круга лояльных потребителей; 4) налаживание отношений с дилерами; 5) работа с большим количеством компаний-поставщиков; 6) использование новейших технологий на производственных линиях</p>	<p align="center"><b>Угрозы</b></p> <p>1) копирование конкурентами ассортиментных позиций, пользующихся большим спросом на рынке кондитерских изделий; 2) более лояльное отношение дилеров или потребителей к конкурентам, преимущественно европейским; 3) увеличение цен на сырье, материалы и энергоносители; 4) просрочка платежей и задолженностей клиентов</p>

Для того чтобы определить конкурентоспособность предприятия, необходимо принимать во внимание не только показатели его деятельности, но и проводить анализ в сравнении с предприятиями-конкурентами, представленными на том же рынке. С целью определить конкурентоспособность ОАО «Ламзурь» проведем сравнительный анализ показателей деятельности данного предприятия и его конкурентов ОАО «АККОНД» и ОАО «Красный Октябрь», которые, в свою очередь, также занимаются поставками кондитерской продукции на зарубежные рынки, в том числе рынки СНГ. Кратко охарактеризуем деятельность данных предприятий.

ОАО «АККОНД» (г. Чебоксары) – динамично развивающееся предприятие, входит в десятку лучших предприятий кондитерской промышленности России. Технические возможности фабрики позволяют выпускать более 100 т продукции в сутки; потенциальная производственная мощность составляет около 62 000 т кондитерских изделий в год. Ассортимент выпускаемой продукции составляют более 400 наименований. ОАО «Ламзурь» конкурирует с ОАО «АККОНД» по следующим позициям: конфеты в коробках, конфеты помадные, карамель леденцовая, карамель молочная, карамель фруктово-ягодная, печенье сахарное, печенье затяжное, вафли.

ОАО «Красный Октябрь» – одно из старейших кондитерских предприятий России, входит в холдинг «Объединенные кондитеры». Выпускает около 20 000 кондитерских изделий в год; потенциальная производственная мощность составляет около 74300 т кондитерских изделий в год. Ассортимент продукции насчитывает более 300 наименований. ОАО «Ламзурь» конкурирует

с ОАО «Красный Октябрь» по следующим позициям: конфеты в коробках, карамель, вафли, ирис, печенье.

Для оценки конкурентоспособности ОАО «Ламзурь» воспользуемся комплексной методикой оценки, которая сводится к расчету интегрального показателя конкурентоспособности. Данный показатель предполагает проведение оценки конкурентоспособности предприятия по 4 группам:

- 1) расчет показателей эффективности производственной деятельности;
- 2) расчет показателей финансового положения;
- 3) расчет показателей эффективности организации сбыта и продвижения товара;
- 4) расчет показателя конкурентоспособности товара.

Интегральный показатель конкурентоспособности промышленных предприятий рассчитывается по формуле 1:

$$K_{\text{ксп}} = 0,15 \text{ Э}_п + 0,29 \text{ Ф}_п + 0,23 \text{ Э}_с + 0,33 \text{ К}_т. \quad (5)$$

Значение критерия эффективности производственной деятельности предприятия ( $\text{Э}_п$ ) рассчитывается по формуле 2:

$$\text{Э}_п = 0,31 \text{ В} + 0,19 \text{ Ф} + 0,4 \text{ Р}_т + 0,1 \text{ П}_т, \quad (6)$$

где В – относительный показатель издержек производства на единицу продукции;

Ф – фондоотдача;

$\text{Р}_т$  – показатель рентабельности товара;

$\text{П}_т$  – производительность труда.

Значение критерия финансового положения предприятия ( $\text{Ф}_п$ ) рассчитывается по формуле 3:

$$\text{Ф}_п = 0,29 \text{ К}_а + 0,2 \text{ К}_п + 0,36 \text{ К}_л + 0,15 \text{ К}_о, \quad (7)$$

где  $\text{К}_а$  – коэффициент автономии;

$\text{К}_п$  – обобщенный показатель платежеспособности предприятия;

$\text{К}_л$  – коэффициент абсолютной ликвидности предприятия;

$\text{К}_о$  – показатель оборачиваемости оборотных средств.

Значение критерия эффективности сбытовой деятельности ( $\text{Э}_с$ ) рассчитывается по формуле 4:

$$\text{Э}_с = 0,37 \text{ Р}_п + 0,23 \text{ К}_з + 0,21 \text{ П}_м + 0,14 \text{ К}_р, \quad (8)$$

где  $\text{Р}_п$  – показатель рентабельности продаж;

$\text{К}_з$  – показатель затоваренности готовой продукцией;

$\text{П}_м$  – показатель загрузки производственных мощностей;

$\text{К}_р$  – показатель эффективности рекламы и средств стимулирования сбыта.

Значение критерия конкурентоспособности товара рассчитывается комплексно методом экспертных оценок.

Сравнительный анализ следует начать с характеристики объемов выпуска продукции, показывающей в первую очередь производственные мощности предприятия, что отображено в табл. 9.

Т а б л и ц а 9

**Сравнение объемов выпуска продукции и прибыли от продаж анализируемых предприятий за 2014 г.**

Наименование предприятия	Объем выпуска продукции, т	Прибыль от продаж, тыс. руб.
ОАО «Ламзурь»	21 446	53 342
ОАО «АККОНД»	54 776	1 668 638
ОАО «Красный Октябрь»	64 355	1 247 888

Из табл. 9 видно, что ОАО «Ламзурь» уступает остальным предприятиям в объеме выпуска продукции. Наиболее эффективно работает ОАО «АККОНД», получившее наибольшую прибыль (1 668 638 тыс. руб.) с объемом выпуска 54 776 т.

Результаты расчета показателей эффективности производственной деятельности предприятий, необходимых для выведения интегрального показателя конкурентоспособности, приведены в табл. 10.

Т а б л и ц а 10

**Расчет показателей эффективности производственной деятельности предприятий (Эп) за 2014 г.**

Показатели эффективности производственной деятельности	ОАО «Ламзурь»	ОАО «Красный Октябрь»	ОАО «АККОНД»
1. Затраты на единицу продукции (В)	1,15	0,33	0,76
2. Фондоотдача (Ф)	3,00	2,76	2,64
3. Показатель рентабельности товара (P <sub>T</sub> )	0,03	0,17	0,34
4. Производительность труда (П <sub>T</sub> )	15,02	30,5	25,03

Из результатов расчета показателей эффективности производственной деятельности видно, что ОАО «Ламзурь» затрачивает больше финансовых ресурсов на производство своей продукции. Это говорит о том, что компания имеет более высокий уровень производственных затрат на единицу продукции. Показатель фондоотдачи у ОАО «Ламзурь» выше, чем у конкурентов, т. е. предприятие получает более высокий эффект от использования основных средств. Производительность труда ОАО «Ламзурь» ниже, чем у конкурентов, что, вероятно, обусловлено использованием менее технологичного и автоматизированного оборудования.

Рассчитаем показатели эффективности производственной деятельности для данных предприятий:

$$\begin{aligned} \text{ОАО «Ламзурь»}: \text{Э}_п &= 0,31 \times 1,15 + 0,19 \times 3 + 0,4 \times 0,03 + 0,1 \times 15,02 = \\ &= 0,3565 + 0,57 + 0,012 + 1,502 = 2,44; \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{ОАО «Красный Октябрь»}: \text{Э}_п &= 0,31 \times 0,33 + 0,19 \times 2,76 + 0,4 \times 0,17 + 0,1 \times 30,5 = \\ &= 0,1023 + 0,5244 + 0,068 + 3,05 = 3,75; \end{aligned}$$

$$\text{ОАО «АККОНД»}: \mathcal{E}_n = 0,31 \times 0,76 + 0,19 \times 2,64 + 0,4 \times 0,34 + 0,1 \times 25,03 = \\ = 0,2356 + 0,5016 + 0,138 + 2,503 = 3,378.$$

Очевидно, что наилучшим образом система производства продукции налажена на предприятии ОАО «Красный Октябрь», на втором месте – ОАО «АККОНД», на третьем – ОАО «Ламзурь».

Перейдем к оценке показателей финансового положения предприятий. Исходные данные для анализа представлены в табл. 11.

Т а б л и ц а 11

**Показатели финансового положения предприятий (Фп)**

Показатели финансового положения	ОАО «Ламзурь»	ОАО «Красный Октябрь»	ОАО «АККОНД»
1. Коэффициент автономии ( $K_a$ )	0,058	0,72	0,880
2. Коэффициент платежеспособности ( $K_p$ )	0,061	2,59	1,353
3. Коэффициент абсолютной ликвидности ( $K_l$ )	0,670	0,58	3,820
4. Коэффициент оборачиваемости оборотных средств ( $K_o$ )	1,970	2,60	1,860

Коэффициент автономии показывает долю активов должника, которые обеспечиваются собственными средствами. Норма данного коэффициента не регламентирована однозначно, но рекомендована отметка 0,5. ОАО «Ламзурь» нельзя считать финансово независимым, так как коэффициент автономии для него составляет лишь 0,058. Это говорит о том, что предприятие привлекает дополнительные финансовые средства для покрытия своих обязательств в силу нехватки собственных средств. ОАО «АККОНД» и ОАО «Красный Октябрь» можно считать финансово независимыми с показателями коэффициента 0,88 и 0,72, соответственно.

Коэффициент платежеспособности свидетельствует о платежных возможностях предприятия при условии своевременных расчетов с дебиторами, а также при продаже запасов товарно-материальных ценностей и позволяет установить, во сколько раз текущие активы больше краткосрочных обязательств. Нормативные значения коэффициента находятся в пределах 1–2.

Норма коэффициента абсолютной ликвидности варьируется от 0,2 до 0,5. Все анализируемые предприятия можно считать платежеспособными. Наименьшее значение коэффициента 0,58 имеет ОАО «Красный Октябрь». Все предприятия эффективно используют оборотные средства, о чем свидетельствует показатель оборачиваемости оборотных средств. При этом лучшее финансовое положение у ОАО «Красный Октябрь» и ОАО «АККОНД».

Рассчитаем значение критерия финансового положения для данных предприятий:

$$\text{ОАО «Ламзурь»}: \Phi_n = 0,29 \times 0,058 + 0,2 \times 0,061 + 0,36 \times 0,67 + 0,15 \times 1,97 = \\ = 0,017 + 0,0122 + 0,2412 + 0,2955 = 0,57;$$

$$\text{ОАО «Красный Октябрь»}: \Phi_{\Pi} = 0,29 \times 0,72 + 0,2 \times 2,59 + 0,36 \times 0,58 + 0,15 \times 2,6 = \\ = 0,2088 + 0,518 + 0,2088 + 0,39 = 1,33;$$

$$\text{ОАО «АККОНД»}: \Phi_{\Pi} = 0,29 \times 0,88 + 0,2 \times 1,353 + 0,36 \times 3,82 + 0,15 \times 1,86 = \\ = 0,2552 + 0,271 + 1,3752 + 0,279 = 2,18.$$

Согласно проведенным расчетам наилучшее финансовое положение у ОАО «АККОНД», на втором месте – ОАО «Красный Октябрь», на третьем – ОАО «Ламзурь».

Далее необходимо провести сравнительный анализ показателей эффективности организации сбыта и продвижения продукции. Результаты расчетов приведены в табл. 12.

Т а б л и ц а 12

**Показатели эффективности организации сбыта и продвижения товара ( $\mathcal{E}_c$ )**

Критерии конкурентоспособности	ОАО «Ламзурь»	ОАО «Красный Октябрь»	ОАО «АККОНД»
1. Рентабельность продаж ( $P_{\Pi}$ )	0,026	0,141	0,245
2. Коэффициент затоваренности готовой продукцией ( $K_3$ )	0,030	0	0
3. Коэффициент загрузки производственных мощностей ( $\Pi_M$ )	0,700	0,860	0,870
4. Коэффициент эффективности рекламы и средств стимулирования сбыта ( $K_p$ )	0,010	0,003	0,020

Из данных табл. 12 можно сделать вывод, что наименьшую рентабельность продаж имеет продукция ОАО «Ламзурь», а наибольшую – ОАО «АККОНД», которое использует производственные мощности наиболее полно по сравнению с остальными предприятиями. ОАО «Ламзурь» использует производственную мощность на 70%, что может быть вызвано более низким спросом на продукцию по сравнению с конкурентами. Наибольшая эффективность рекламы и средств стимулирования сбыта продукции отмечается у ОАО «АККОНД», на втором месте – ОАО «Ламзурь», на третьем – ОАО «Красный Октябрь».

Рассчитаем значение критерия эффективности сбытовой деятельности для данных предприятий:

$$\text{ОАО «Ламзурь»}: \mathcal{E}_c = 0,37 \times 0,026 + 0,29 \times 0,03 + 0,21 \times 0,7 + 0,14 \times 0,01 = \\ = 0,009 + 0,0087 + 0,147 + 0,0014 = 0,16;$$

$$\text{ОАО «Красный Октябрь»}: \mathcal{E}_c = 0,37 \times 0,141 + 0,21 \times 0,86 + 0,14 \times 0,003 = \\ = 0,05217 + 0,1806 + 0,00042 = 0,23;$$

$$\text{ОАО «АККОНД»}: \mathcal{E}_c = 0,37 \times 0,245 + 0,21 \times 0,87 + 0,14 \times 0,02 = \\ = 0,091 + 0,1827 + 0,0028 = 0,28.$$

Таким образом, организация системы сбыта и продвижения товара более эффективна у ОАО «АККОНД», менее эффективна у ОАО «Ламзурь».

Перейдем к оценке конкурентоспособности продукции по важным для потребителя качествам методом экспертных оценок при помощи 10-тибалльной системы, где: 0–5 – низкий уровень, 5–7 – приемлемый, 8–10 – высокий уровень. В качестве базовых показателей возьмем цену, качество продукции, широту ассортимента, упаковку, вкус. В конечном счете рассчитаем общий коэффициент конкурентоспособности товара. Результаты анализа приведем в табл. 13.

Т а б л и ц а 13

**Оценка конкурентоспособности товара по основным потребительским качествам**

Критерии конкурентоспособности	ОАО «Ламзурь»	ОАО «Красный Октябрь»	ОАО «АККОНД»
1. Цена	7	6	6
2. Качество	6	7	9
3. Широта ассортимента	6	7	8
4. Упаковка	7	8	9
5. Вкус	5	8	9
Общий коэффициент конкурентоспособности	0,31	0,36	0,41

По оценке потребителей, наиболее приемлема цена на продукцию ОАО «Ламзурь», однако по качеству его продукция существенно уступает продукции ОАО «Красный Октябрь» и ОАО «АККОНД». ОАО «АККОНД» предоставляет покупателям более широкий выбор. Как высшее потребителями отмечено качество продукции ОАО «АККОНД». Таким образом, потребители отдают предпочтение продукции ОАО «АККОНД», на втором месте – ОАО «Красный Октябрь», на третьем – ОАО «Ламзурь».

На основе полученных данных об эффективности производственной деятельности, устойчивости финансового положения, эффективности организации сбыта и конкурентоспособности продукции анализируемых предприятий можно перейти к расчету интегрального показателя конкурентоспособности предприятия. Для удобства расчета сформируем полученные выше значения критериев в табл. 14.

Т а б л и ц а 14

**Итоговые значения показателей конкурентоспособности предприятий**

Критерии конкурентоспособности	ОАО «Ламзурь»	ОАО «Красный Октябрь»	ОАО «АККОНД»
Значение критерия эффективности производственной деятельности ( $\mathcal{E}_п$ )	2,874	3,75	3,38
Значение критерия финансового положения ( $\mathcal{F}_п$ )	0,550	1,33	2,18
Значение критерия эффективности организации сбыта и продвижения товара ( $\mathcal{E}_с$ )	0,160	0,23	0,28
Значение критерия конкурентоспособности товара ( $\mathcal{K}_т$ )	0,310	0,36	0,41

Основываясь на данных табл. 14, рассчитаем интегральный показатель конкурентоспособности для анализируемых предприятий:

$$\text{ОАО «Ламзурь»}: K_{\text{ксп}} = 0,15 \times 2,44 + 0,29 \times 0,57 + 0,23 \times 0,16 + 0,33 \times 0,31 = \\ = 0,366 + 0,1653 + 0,0368 + 0,1023 = 0,67;$$

$$\text{ОАО «Красный Октябрь»}: K_{\text{ксп}} = 0,15 \times 3,75 + 0,29 \times 1,33 + 0,23 \times 0,23 + 0,33 \times \\ \times 0,36 = 0,5625 + 0,3857 + 0,0529 + 0,1188 = 1,12;$$

$$\text{ОАО «АККОНД»}: K_{\text{ксп}} = 0,15 \times 3,38 + 0,29 \times 2,18 + 0,23 \times 0,28 + 0,33 \times 0,41 = \\ = 0,507 + 0,6322 + 0,0644 + 0,1353 = 1,34.$$

Для наглядности отобразим результаты исследования в табл. 15.

Т а б л и ц а 15

**Интегральный показатель конкурентоспособности анализируемых предприятий**

Наименование предприятия	Значение интегрального показателя конкурентоспособности
ОАО «Ламзурь»	0,67
ОАО «Красный Октябрь»	1,12
ОАО «АККОНД»	1,34

Таким образом, ОАО «Ламзурь» по сравнению с конкурентами имеет более высокий уровень затрат на производство единицы продукции; низкий уровень рентабельности товара; низкий уровень производительности труда; низкое использование производственных мощностей предприятия на уровне 70 % от потенциально возможного; сильную финансовую зависимость от заемных средств; недостаточное финансирование рекламных компаний; низкое качество продукции. Это обуславливает необходимость разработки и реализации мер по повышению конкурентоспособности предприятия и улучшению его конкурентных позиций на внутреннем и внешнем рынках.

Выявленные проблемы и слабые стороны ОАО «Ламзурь» показывают необходимость организации маркетинговой деятельности, основанной на разработке стратегии функционирования на внешнем рынке, а также разработки мероприятий по стимулированию сбыта и привлечения внимания потребителей к продукции фабрики, поиска способов улучшения финансового положения предприятия, по повышению конкурентоспособности продукции.

Мировой рынок кондитерских изделий является перспективным. Абсолютными его лидерами выступают американские и европейские производители. Из крупных отечественных предприятий назовем холдинг «Объединенные кондитеры» с объемом экспорта 1,33 млрд долл. США (за 2014 г.). ОАО «Ламзурь» не является лидером ни на отечественном рынке кондитерских изделий, ни на зарубежном. Как наиболее конкурентоспособную экспортную продукцию компании, отметим печенье «Рускон», занимающее 18,6 % в общем объеме экспорта. Конкурентные позиции ОАО «Ламзурь» существенно укрепились на внешнем рынке к 2014 г., о чем свидетельствует

рост экспорта на 47,14 % (на конец 2014 г.), а именно в Азербайджан (на 394,6 %), Киргизстан (на 217,4 %) и Армению (на 191,3 %). Во многом это произошло благодаря предоставлению рассрочки платежа, когда первые 50 % от заказа оплачиваются по выставлению счета, вторые 50 % – спустя месяц после получения товара.

ОАО «Ламзурь» снижает себестоимость продаж за счет использования базисного условия поставки «франкоперевозчик», минимизируя таким образом транспортные расходы, а также за счет осуществления прямого экспорта, позволяющего избежать торговых посредников, что, в конечном счете, способствует активной реализации продукции на зарубежных рынках. Для удержания конкурентных позиций ОАО «Ламзурь» на внешнем рынке необходимо проводить постоянный мониторинг деятельности конкурентов, заниматься разработкой нового уникального продукта, искать более дешевые источники сырья, проводить широкомасштабные маркетинговые мероприятия.

Для удержания и увеличения доли на зарубежных рынках предприятию необходимо быстро и гибко реагировать на меняющиеся условия на данных рынках. Достижение глобальной интеграции деятельности компании с одновременным приспособлением к местным особенностям навсегда невозможно, так как условия постоянно меняются: новые конкуренты, новые продукты и технологии, непостоянство валютных курсов и др. Наиболее успешные глобализированные компании стремятся действовать быстро и в то же время гибко – это дает возможность находить источники информации, адаптировать производственные мощности, корректировать материально-производственные запасы, кадровое обеспечение и другие важные параметры во всех странах, где компания ведет свою деятельность.

Таким образом, для вхождения на новые зарубежные рынки и увеличения доли на существующих ОАО «Ламзурь» необходимо разработать стратегию конкурентной борьбы, которая отражает стремление компании занять выгодную конкурентную рыночную позицию в отрасли. Конкурентная стратегия направлена на достижение устойчивости, позволяющей компании противостоять конкурентам. В основе любой стратегии лежат конкурентные преимущества, которые позволяют предприятию иметь рентабельность выше средней для данной отрасли или данного рыночного сегмента и завоевывать прочные позиции на рынке.

Стратегия конкурентной борьбы для ОАО «Ламзурь» должна предполагать следующее:

- систематический мониторинг рыночной среды;
- более глубокое изучение запросов, вкусов и предпочтений потребителей;
- опросы потребителей на узнаваемость продукции;
- периодические оценки конкурентоспособности продукции предприятия;
- обновление ассортимента продукции на основании ожиданий и предпочтений потребителей;
- проведение рекламных акций (информационное продвижение продукции, участие в выставках и т. д.).

Для создания механизма внедрения и реализации стратегии, направленной на развитие конкурентных преимуществ на основе эффективного мониторинга внешней и внутренней среды, в ОАО «Ламзурь» необходимо:

- 1) построить дерево целей, где отображены главная и стратегические цели развития предприятия;
- 2) разработать схему мониторинга внешней среды и основных конкурентов на зарубежных рынках;
- 3) предложить маркетинговые мероприятия с целью привлечения внимания потребителей к продукции ОАО «Ламзурь», что, в конечном счете, приведет к увеличению объемов продаж и занимаемой доли на рынке;
- 4) оценить расходы на реализацию маркетинговых мероприятий по стимулированию спроса на продукцию;
- 5) определить экономический эффект от предложенных мероприятий.

Стратегия конкурентной борьбы предполагает постановку стратегических и тактических целей развития компании. Фактически мониторинг рынка будет являться основой и средством достижения поставленных целей.

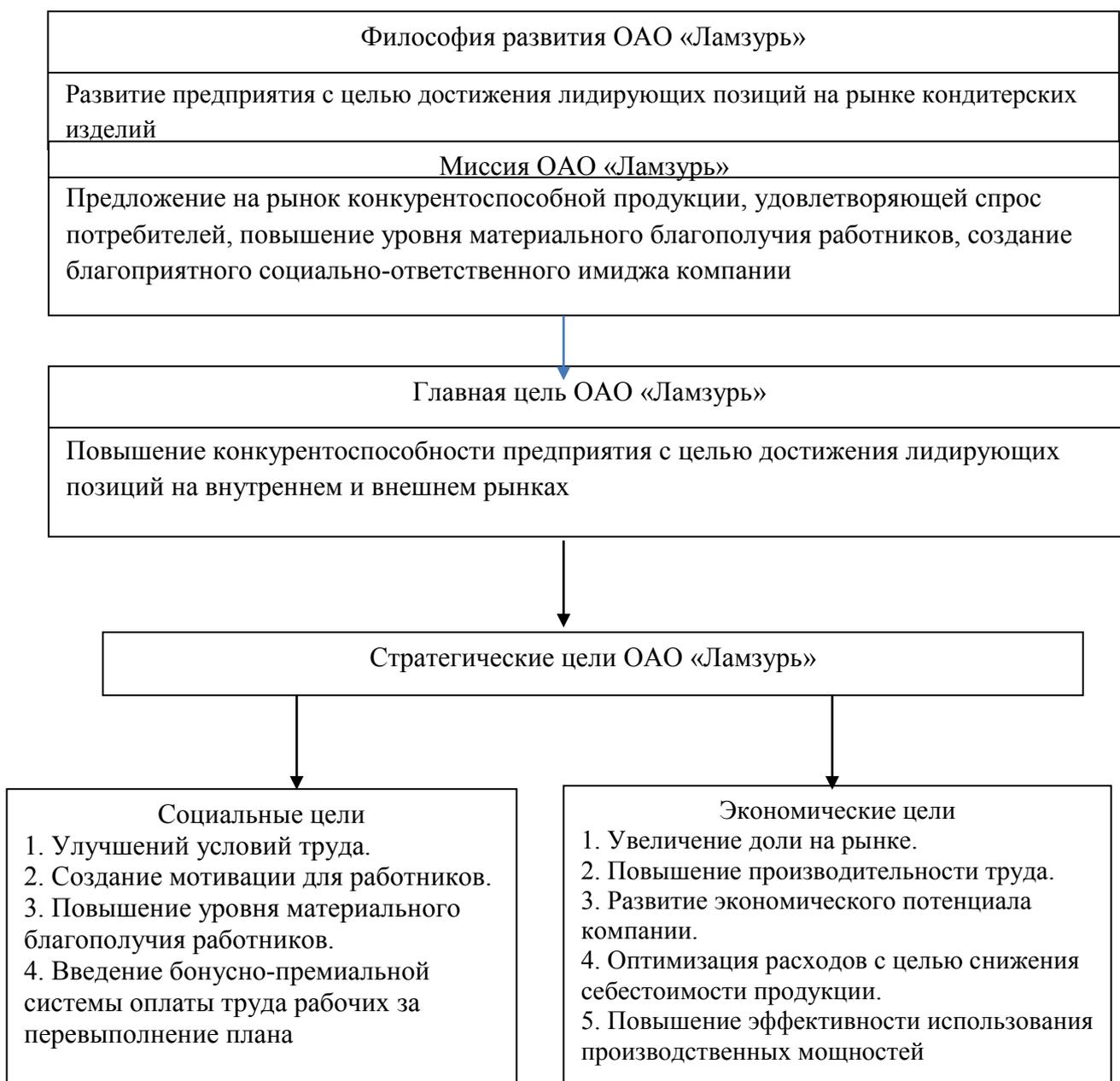
Разработке стратегии развития компании предшествует формирование философии и миссии ее развития. Миссия развития ОАО «Ламзурь» направлена на удовлетворение потребностей конечных потребителей. Достижение главной цели реализуется за счет выполнения экономических и социальных целей. В качестве главной цели развития предприятия определено достижение конкурентоспособности, так как, по нашему мнению, именно конкурентоспособность отображает успех работы предприятия, характеризуя его как в аспекте финансовой стабильности, так и в аспекте правильной организации работы менеджмента и маркетинга предприятия, высокой координации всех его структурных подразделений. Предложенное нами «Дерево целей» ОАО «Ламзурь» схематично изображено на рис. 3.

Согласно рис. 3, повышение конкурентоспособности ОАО «Ламзурь» должно быть достигнуто за счет создания мотивационной системы оплаты труда работников, что позволит повысить производительность труда и создаст почву для объединения стремлений работников работать на достижение общих целей предприятия.

Экономические факторы повышения конкурентоспособности основываются на завоевании большей доли на рынке кондитерских изделий, проведении мероприятий по снижению себестоимости продукции, материально-техническом переоснащении организации. Постановка предложенных целей и стремление к их достижению позволят повысить конкурентоспособность ОАО «Ламзурь».

Для того чтобы иметь конкурентные преимущества на зарубежных рынках необходимо знать, чем продукция предприятия отличается от продукции конкурентов, какие условия они предлагают своим основным партнерам, каким образом организуют систему товаропродвижения. Для ответа на все эти вопросы необходимо проводить постоянный мониторинг деятельности конкурентов, поэтому нами была разработана схема мониторинга

деятельности конкурентов на внешнем рынке (рис. 4).



Р и с. 3. «Дерево целей» для ОАО «Ламзурь»

Для реализации системы мониторинга деятельности конкурентов, оценки перспектив зарубежных рынков в целом, изменений потребностей потребителей необходимо активно проводить маркетинговые исследования через местные информационные агентства или через дилеров и эксклюзивных представителей продукции.

Рекомендуемая методика проведения исследования потребителей включает в себя:

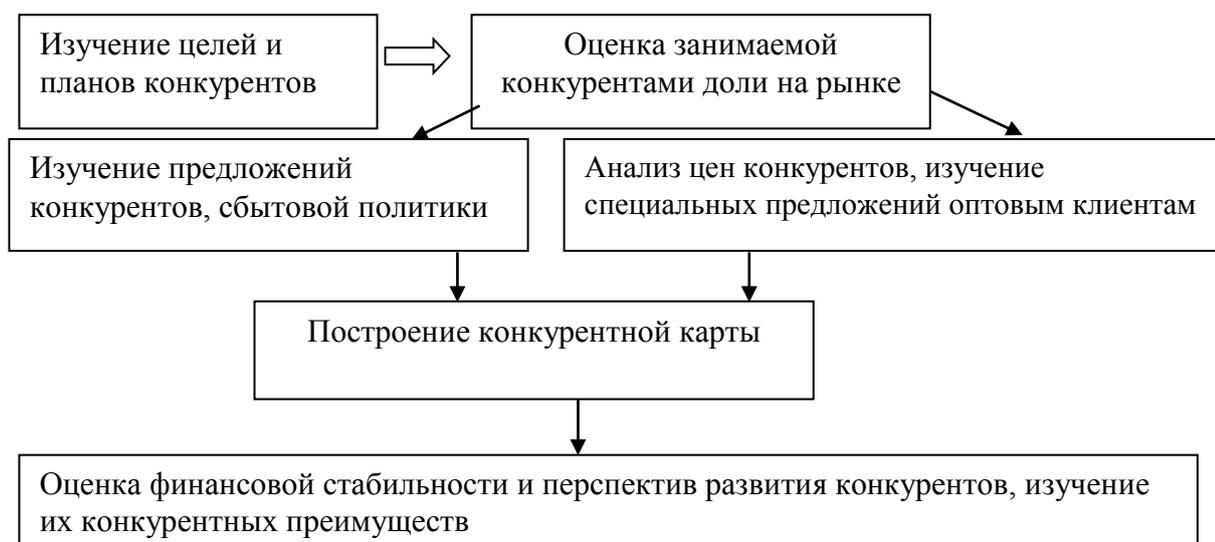
1) разработку вопросов для анкеты, выбор дизайна анкетных листовок, определение целевой аудитории. Анкетирование и опрос рекомендуется проводить у учащихся старших классов, студентов, пенсионеров, молодых

семей; по каждой группе потребителей отдельно;

2) выбор места проведения анкетирования. Рекомендуется проводить в местах большого скопления людей, лучше всего в крупных торговых супермаркетах, где присутствует продукция ОАО «Ламзурь»;

3) обработка и анализ полученных данных, выявление наиболее часто встречающегося ответа;

4) оценка и анализ полученных результатов, обобщение мнения потребителей о продукции ОАО «Ламзурь».



Р и с. 4. Схема мониторинга конкурентов на зарубежных рынках

Следующее мероприятие, которое рекомендуется ОАО «Ламзурь», – выступление в качестве спонсора на различных соревнованиях и иных мероприятиях. Определим затраты на реализацию спонсорской программы. Так, можно снабдить спортивной формой футбольную или иную команду городского или республиканского уровня с логотипом ОАО «Ламзурь», организовать выездные сборные тренировки за границей для спортсменов, сладкие призы на различных детских танцевальных или вокальных конкурсах, закупить автобус для транспортировки футбольной команды с нанесением логотипа ОАО «Ламзурь».

С целью информирования потребителей о различных новинках, а также для продвижения бренда рекомендуется использовать услуги рекламных и информационных агентств в форме подачи рекламы на телевидение и радио, а также аренды баннеров со специальными предложениями продукции ОАО «Ламзурь».

На основе анализа конкурентоспособности было выявлено, что по сравнению с осуществляющими экспорт продукции за рубеж отечественными конкурентами ОАО «Ламзурь» выглядит менее конкурентоспособной. ОАО «Ламзурь» имеет ряд конкурентных преимуществ, например использование базисного условия поставки преимущественно «франкоперевозчик», что позволяет исключать транспортные расходы по поставке продукции на рынки

ближнего зарубежья, более низкая цена на продукции. Однако существуют и недостатки (слабые стороны), которые необходимо устранить для укрепления позиций на рынке и повышения конкурентоспособности (табл. 16).

Т а б л и ц а 16

**Рекомендации по устранению слабых сторон ОАО «Ламзурь»  
для укрепления позиций на рынке и повышения конкурентоспособности**

Наименование показателя	Значение и характеристика показателя ОАО «Ламзурь»	Рекомендации по устранению проблем
Производительность труда	В период 2012–2014 гг. значение показателя снизилось на 3 837,1 тыс. руб., или 71,8 %	Введение системы премиально-бонусной оплаты труда работников за выполнение и перевыполнение плана. Переоснащение оборудования
Фондоотдача	В период 2012–2014 гг. фондоотдача снизилась на 7,7 тыс. руб., или 68,7 %, что говорит о нерациональном использовании основных производственных фондов предприятия, главным образом, оборудования	Внедрить новейшее оборудование с целью ускорения производственного процесса; увеличить число смен для исключения простоев производства; продать оборудование, которое редко и незначительно используется
Фондоёмкость	В период 2012–2014 гг. фондоёмкость выросла в 3 раза, т. е. 2014 г. для выпуска необходимого или запланированного количества продукции у предприятия было в 3 раза больше средств, чем в 2012 г.	Поскольку фондоёмкость – обратный показатель фондоотдачи, применив меры по повышению фондоотдачи, автоматически можно добиться снижения фондоёмкости
Коэффициент автономии	Данный коэффициент показывает, насколько предприятие независимо от кредиторов. Значение на 2014 г. – 0,06, рекомендованное значение – 0,5, т. е. зависимость предприятия от заемных средств высока	Проведение мероприятий по высвобождению от заемных средств путем создания резервного фонда, куда будут отчисляться проценты от прибыли; направление накопленных средств на расчеты с кредиторами
Коэффициент платежеспособности	Значение коэффициента на 2014 г. – 0,06 при нормативном значении 0,25, т. е. предприятие не в состоянии однозначно выполнять свои финансовые обязательства, присутствует риск банкротства	Расширение источников формирования собственного капитала, минимизация задолженности предприятия перед кредиторами
Коэффициент загрузки производственных мощностей	Значение коэффициента на 2014 г. – 0,7, т. е. предприятие использует производственные мощности на 70 %	Перезагрузить производственные мощности, модернизировать производство
Конкурентоспособность товара	По оценкам потребителей, ОАО «Ламзурь» проигрывает своим конкурентам по параметрам вкуса, упаковки и дизайна, качества, широты ассортимента	Ребрендинг, предложение новой продукции, улучшение качественных параметров

Проведение указанных мероприятий позволит улучшить финансовые показатели деятельности предприятия, модернизировать производственный процесс и выйти на качественно новый уровень. Достижение финансовой независимости и изменение качественных характеристик товара – процесс длительный, однако это, в конечном счете, приведет к повышению конкурентоспособности ОАО «Ламзурь».

Кроме того, необходимо пересмотреть систему сбыта продукции за рубеж. Для этого компания использует прямой экспорт, главным недостатком которого является удаленность от потребителя, т. е. не всегда есть возможность получить информацию об изменении потребительских предпочтений своевременно. С одной стороны, исключение посредников из цепочки реализации продукции существенно снижает цену на нее для партнеров, но с другой – лишает возможности контролировать спрос на внешнем рынке. В целях улучшения эффективности внешнеэкономических операций мы предлагаем рассмотреть возможность создания собственных филиалов за рубежом при тщательном выборе страны для размещения филиала. В качестве такой страны нами предлагается рассмотреть Республику Казахстан, так как данный партнер является наиболее стабильным в плане объема закупок.

Вариативность метода входа на зарубежные рынки предполагает также изменение при необходимости существующей стратегии. Поскольку ОАО «Ламзурь» использует стратегию недифференцированного маркетинга, то для повышения эффективности внешнеэкономической деятельности при достаточно большом ряде стран-импортеров можно перейти к использованию стратегии концентрированного маркетинга. Это позволит сосредоточить усилия на конкретных рынках. Концентрированный маркетинг, в первую очередь, предполагает экспорта товаров в большое количество стран: по существу, предприятия занимаются экспортом наудачу и не планируют операции маркетинга в целях получения максимальной прибыли. Важно, чтобы компания, принявшая решение осуществлять данную стратегию, выбрала из всех имеющихся у нее возможностей такой рынок, который в перспективе принес бы максимальную прибыль.

Для повышения конкурентоспособности ОАО «Ламзурь» необходимо использовать эффект «накопления опыта». Успешные компании используют не только наилучшие методы в каждом индивидуальном случае, но и эффект «накопления опыта», не рассматривая каждое отдельное вхождение на рынок как «одноразовое», используя опыт, полученный на одних рынках, для завоевания других. Так, при использовании стратегии концентрированного маркетинга ОАО «Ламзурь» возможно осуществление концентрации маркетинговых усилий по блокам стран на основе географического признака сегментации. Используя данный признак, можно выделить следующие сегменты:

- ближнее зарубежье: Казахстан, Белоруссия, Азербайджан, Армения, Молдавия, Грузия, Киргизия, Таджикистан, Туркменистан, Узбекистан и Монголия;
- Восточная Европа: Латвия, Литва, Эстония, Польша, Чехия, Словакия, Болгария;

– далее зарубежье: Германия, Китай.

Так, разработав комплекс маркетинга для завоевания рынка Республики Казахстан и добившись положительных результатов, данный маркетинговый комплекс можно будет приложить и к другим странам из блока «ближнее зарубежье».

Основываясь на результатах матрицы «McKinsey» (табл. 17), можно сделать вывод, что в ближайшие три года рынки Республик Казахстан и Беларусь будут наиболее привлекательными для продукции ОАО «Ламзурь». Значит, на этих рынках и нужно концентрировать усилия по маркетинговой деятельности, по продвижению продукции в ближайшей перспективе.

Т а б л и ц а 17

**Матрица «McKinsey» для ОАО «Ламзурь»**

Сила бизнеса	Привлекательность страны		
Высокая	Казахстан	Беларусь	Германия
Средняя	Киргизстан	Азербайджан	Литва
Низкая	Армения	Литва	Монголия
	Высокая	Средняя	Низкая

Таким образом, для повышения конкурентоспособности ОАО «Ламзурь» необходимо:

1) обратить внимание на финансовые показатели деятельности, а также провести оздоровительные мероприятия по доведению их до приемлемых значений, что позволит ОАО «Ламзурь» стать финансово независимым и стабильным, а также заниматься диверсификацией деятельности за рубежом;

2) для удержания доли на внешнем рынке и вхождения на новые рынки сбыта предприятию, на наш взгляд, необходимо придерживаться стратегии концентрированного маркетинга и сосредоточить усилия на определенных рынках сбыта, особенно на рынках Белоруссии и Казахстана как наиболее привлекательных;

3) с целью повышения конкурентоспособности необходимо придерживаться предложенных стратегических целей, основанных на повышении производительности труда, модернизации производственных мощностей и, как результат, завоевании большей доли на внешнем рынке;

4) применить проверенные эффективные маркетинговые стратегии по блокам для стран со схожими параметрами спроса, внутриотраслевой конкуренции, менталитета;

б) рассмотреть возможность создания филиала за рубежом с целью получения своевременной и достоверной информации об изменении условий на рынке, потребительских предпочтений, поведения конкурентов.

Конкуренция является неотъемлемой составляющей рыночной экономики и вызывает необходимость быстро и гибко адаптироваться к условиям рыночной среды. Конкуренция порождает понятие конкурентоспособности, которая представляет собой совокупность различных экономических, социальных, технологических и других факторов, дающих предприятию

пределенные преимущества перед конкурентами на внутреннем и внешнем рынках. Конкурентоспособность предприятия определяется такими факторами, как качество выпускаемой продукции, цена, затраты на ее производство и реализацию, уровень конкуренции, сложившийся в отрасли функционирования предприятия, особенности рынка, финансовая устойчивость предприятия, организация маркетинговой и сбытовой политики. Сложность составляет обеспечение конкурентных преимуществ на зарубежных рынках сбыта, так как это требует детального изучения внешнего рынка, законодательства принимающей страны, особенностей предпочтений потребителей, анализа деятельности как местных конкурентов, так и экспортеров. В условиях глобализации мирохозяйственных связей предприятия, занимающиеся внешнеэкономической деятельностью, должны координировать усилия в оценке и повышении своей конкурентоспособности на внешнем рынке.

Проведенный анализ конкурентоспособности предприятия на внешнем рынке позволяет сделать следующие выводы. ОАО «Ламзурь» – современное высокотехнологичное предприятие, выпускающее высококачественную продукцию, как на внутренний рынок России, так и за рубеж. Основным видом его деятельности является производство и реализация кондитерских изделий и шоколада. Постоянно развиваясь и совершенствуясь, ОАО «Ламзурь» проводит мониторинг качества выпускаемой продукции, закупает оборудование у европейских партнеров, проводит диверсификацию производства с целью расширения ассортиментного ряда и завоевания большей доли на зарубежном рынке. В то же время оценка финансово-экономических показателей деятельности компании показала, что в период 2012–2014 гг. предприятие развивалось противоречиво. Так, хотя чистая прибыль увеличилась на 115,1 %, трудовые ресурсы и основные средства использовались неэффективно, о чем свидетельствует снижение производительности труда на 71,8 % и фондоотдачи на 68,7 %.

Анализ конкурентных позиций ОАО «Ламзурь» на рынке кондитерских изделий показал, что предприятие существенно улучшило свои конкурентные позиции, о чем свидетельствует рост экспорта на 47,14 % на конец 2014 г., и особенно в Азербайджан (на 394,6 %), Кыргызстан (на 217,4 %) и Армению (на 191,3 %). Как наиболее конкурентоспособную продукцию фабрики, поставляемую на экспорт, следует отметить печенье «Рускон», занимающее 18,6 % в общем объеме экспорта в страны ближнего зарубежья.

Проведенный «Портер-анализ» ОАО «Ламзурь» позволяет сделать вывод, что компания не обладает уникальным продуктом, вследствие чего высок риск появления продуктов-заменителей, а также высок уровень внутриотраслевой конкуренции, что диктует необходимость разработки эффективной маркетинговой стратегии, направленной на стимулирование сбыта.

Проведенный STEP-анализ выявил, что на предприятии негативно отразились введенные странами ЕС санкции против России, о чем свидетельствует тот факт, что из списка партнеров ОАО «Ламзурь» в 2014 г. исчезла Германия. Однако в 2013 г. предприятие закупило несколько единиц современного европейского оборудования, что позволило увеличить

производственные мощности к 2014 г. Влияние экономических факторов на развитие предприятия противоречиво: с одной стороны, оно должно получать бóльшую выручку по сравнению с предыдущим периодом, так как расчеты с покупателями осуществляются в долларах США, однако стала дороже закупка импортного оборудования.

В свою очередь, SWOT-анализ показал, что предприятие имеет ряд сильных сторон, среди которых положительный имидж компании и относительно низкие цены на продукцию по сравнению с конкурентами. Актуальные для компании угрозы – риск копирования выпускаемой продукции, просрочка платежей клиентов.

Оценка конкурентоспособности ОАО «Ламзурь» по 4 параметрическим группам в сравнении с предприятиями-конкурентами ОАО «Красный Октябрь» и ОАО «АККОНД», которые также занимаются экспортом кондитерских изделий, дала следующие результаты.

1. Оценка критерия эффективности производственной деятельности, основанного на расчете показателя затрат на единицу продукции, фондоотдачи, рентабельности товара, производительности труда, выявила, что ОАО «Ламзурь» имеет более высокие производственные затраты, низкую рентабельность товара и производительность труда по сравнению с конкурентами, однако более высокий уровень фондоотдачи. Рассчитанное значение критерия эффективности производственной деятельности показало, что наилучшим образом производство налажено на предприятии ОАО «АККОНД» (3,378), на втором месте – ОАО «Красный Октябрь» (3,75), на третьем – ОАО «Ламзурь» (2,874). Для повышения конкурентоспособности ОАО «Ламзурь» по данному критерию рекомендуется внедрить новейшее оборудование, увеличить количество смен рабочих с целью исключения простоев производства, повышения объемов выпуска продукции и производительности труда.

2. Оценка финансового положения анализируемых предприятий, основанная на расчете коэффициентов автономии, платежеспособности, абсолютной ликвидности, оборачиваемости оборотных средств, выявила, что ОАО «Ламзурь» уступает ОАО «АККОНД» по всем параметрам, за исключением коэффициента оборачиваемости оборотных средств; ОАО «Ламзурь» превосходит ОАО «Красный Октябрь» только по коэффициенту абсолютной ликвидности. Рассчитанное значение критерия финансового положения предприятия показало, что ОАО «Ламзурь» существенно уступает своим конкурентам. Так, значение данного критерия для ОАО «Ламзурь» составляет 0,55, ОАО «Красный Октябрь» – 1,33, для ОАО «АККОНД» – 2,18. Для улучшения финансового положения предприятия рекомендуется провести мероприятия по высвобождению от заемных средств путем создания резервного фонда, куда будут отчисляться проценты от прибыли. Постепенно эти средства будут направляться на досрочные расчеты с кредиторами.

3. Оценка эффективности организации сбыта и продвижения товара, основанная на расчете показателя рентабельности продаж, коэффициентов затоваренности готовой продукцией, загрузки производственных мощностей,

эффективности рекламы и средств стимулирования сбыта, показала, что ОАО «Ламзурь» уступает конкурентам по указанным параметрам. Наилучшим образом система организации сбыта налажена на ОАО «АККОНД» (значение критерия эффективности 0,28), на втором месте ОАО «Красный Октябрь» (0,23), на последнем ОАО «Ламзурь» (0,15). Для повышения конкурентоспособности по данному параметру ОАО «Ламзурь» необходимо активно проводить маркетинговые исследования и рекламные мероприятия, направленные на стимулирование спроса и привлечение внимания потребителей.

4. Конкурентоспособность товара была определена методом экспертных оценок со стороны потребителей. Выяснилось, что потребители отдают предпочтение продукции ОАО «АККОНД», на втором месте ОАО «Красный Октябрь», на последнем – ОАО «Ламзурь». С точки зрения потребителей, наилучшее качество продукции, а также вкус, дизайн и упаковка у ОАО «АККОНД» и ОАО «Красный Октябрь». Вместе с тем, ОАО «Ламзурь» имеет более низкие цены на продукцию. Для повышения конкурентоспособности продукции ОАО «Ламзурь» следует использовать сырье более высокого качества, узнать поставщиков сырья конкурентов, разработать интересный дизайн.

Для проведения комплексной оценки конкурентоспособности анализируемых предприятий был рассчитан интегральный показатель конкурентоспособности, основанный на обозначенных выше показателях. Результаты расчета позволяют сделать вывод, что ОАО «Ламзурь» менее конкурентоспособно на внешнем рынке по сравнению с другими предприятиями, наиболее конкурентоспособным является ОАО «АККОНД». В связи с этим возникает необходимость разработать рекомендации по повышению конкурентоспособности ОАО «Ламзурь», среди которых в настоящее время для предприятия актуальны:

– проведение анкетирования потребителей с целью выявления их мнения о продукции предприятия; рекламных кампаний на радио и телевидении, что повысит узнаваемость бренда за рубежом; маркетинговых исследований внешнего рынка с целью выявления изменений и тенденций, присущих рынку той или иной страны. Планируемые суммарные расходы на реализацию данных мероприятий на 2015 г. составили 8 830 тыс. руб. и дадут экономическую эффективность 7,89 руб. на каждый рубль затрат;

– внедрение разработанной стратегии конкурентной борьбы на базе составления конкурентной карты, основанной на изучении деятельности конкурентов. Для повышения эффективности внешнеэкономической деятельности при достаточно большом ряде стран-импортеров рекомендуется использование стратегии концентрированного маркетинга, что позволит сосредоточить усилия предприятия на конкретных рынках;

– разработать комплекс маркетинговых мер для блока стран со схожими параметрами рынка. Так, разработав маркетинговую программу для дальнейшего завоевания рынка Республики Казахстан и добившись положительных результатов в этом, данный маркетинговый комплекс можно

будет приложить и к другим странам из блока «ближнее зарубежье»;

- введение премиально-бонусной оплаты труда работников с целью повышения производительности труда;

- продумать создание филиала за рубежом, что даст возможность постоянно отслеживать изменения на внутреннем рынке страны базирования филиала. В качестве такой страны для ОАО «Ламзурь» нами предлагается Республика Казахстан, так как данный партнер является наиболее стабильным в плане объема закупок;

- модернизация производства путем введения в эксплуатацию высокотехнологичного оборудования с целью повысить эффективность использования производственных мощностей предприятия;

- провести оздоровительные мероприятия по доведению ряда показателей до приемлемых значений, что приведет ОАО «Ламзурь» к финансовой независимости и стабильности и позволит заниматься диверсификацией деятельности за рубежом;

- реализовать предложенные стратегические цели, основанные на повышении производительности труда, модернизации производственных мощностей и, как результат, завоевании большей доли на внешнем рынке.

Осуществление предложенных мероприятий позволит ОАО «Ламзурь» выйти на качественно новый уровень развития, укрепить уже имеющиеся позиции на зарубежных рынках, а также завоевать определенную нишу на новых рынках сбыта.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. *Алексунин, В.А.* Маркетинг : краткий курс. – М.: Дашков и К, 2013. – 183 с.
2. *Андреанов, В.П.* Конкурентоспособность России в мировой экономике // *Экономист.* – 2012. – № 10. – С. 37–46.
3. *Ассэль, Г.Л.* Маркетинг: принципы и стратегия. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 623 с.
4. *Багиев, Г.Л.* Маркетинг. – Питер, 2012. – 233 с.
5. *Беляевский, И.К.* Маркетинговое исследование: информация, анализ, прогноз. – М.: Финансы и статистика, 2013. – 188 с.
6. *Булатов, С.Р.* Экономика. – М.: ЮРИСТЪ, 2012г. – 32 с.
7. *Бурцев, В.В.* Совершенствование системы управления сбытом продукции // *Маркетинг в России и за рубежом.* – 2012. – № 6. С. 43–49.
8. *Внеэкономическая деятельность предприятия. Основы :* учеб. для вузов // под ред. Л.Е. Стровского. – М.: Закон и право, ЮНИТИ, 2011. – 408 с.
9. *Войтов, А.Г.* Экономическая теория. – М.: Дашков и К, 2012. – 146 с.
10. *Войтоловский, Н.В.* Комплексный экономический анализ предприятия / Н.В. Войтоловский, А.П. Калинина, И.И. Мазурова. – СПб.: Питер, 2013. – С. 152–163.
11. *Волков, Н.В.* Экономическая ситуация начала 2013 года // *Экономист.* – 2001. – № 6. – С. 24–32.
12. *Гантер, Б.* Типы потребителей : Введение в психографику. – СПб.: Питер, 2013. – 257 с.
13. *Гиляровская, Л.Г.* Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / Л.Г. Гиляровская, Д.В. Лысенко, Д.А. Ендовицкий. – М.: Проспект, 2012. – 214 с.
14. *Годин, А.М.* Маркетинг. – М.: Дашков и К, 2013. – 436 с.
15. *Голубков, Е.П.* Маркетинг: стратегии, планы, структуры. – М.: Дело, 2013. – 133 с.
16. *Горфинкель, В.Я.* Экономика предприятия / В.Я. Горфинкель, В.А. Швандар. – М.: Юнити, 2013. – 236 с.
17. *Грузинов, В.П.* Экономика предприятия / В.П. Грузинов, В.Д. Грибов. – М.: Финансы и статистика, 2012. – С. 179.
18. *Грушенко, В.И.* Кризисное состояние предприятия: поиск причин и способов его преодоления / В.И. Грушенко, Л.В. Фомченкова // *Менеджмент в России и за рубежом.* – 1998. – № 1. – С. 31–38.
19. *Дейан, А.* Стимулирование сбыта. – СПб.: Нева ; М.: ОЛМА-Пресс, 2012. – 99 с.
20. *Дибб, С.* Практическое руководство по сегментированию рынка / пер. с англ. Л. Симкин. – СПб.: Питер, 2012. – 123 с.
19. *Егоров, Ю.Н.* Планирование на предприятии. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 94 с.
21. *Завгородняя, А.В.* Маркетинговое планирование: Анализ моделей управления. Конкурентная политика. Контроль над качеством. – СПб.: Питер, 2012. – 176 с.
22. *Ивахник, Д.Е.* Повышение конкурентоспособности промышленного предприятия на основе гибкой ассортиментной политики : дис. ... канд. экон. наук. – Благовещенск, 2001. – 215 с.
23. *Ионова, А.Ф.* Финансовый анализ / А.Ф. Ионова, Н.Н. Селезнева. – М.: Проспект, 2012. – 277 с.
24. *Классика маркетинга: сб. работ, оказавших наибольшее влияние на маркетинг.* – СПб.: ПИТЕР, 2012. – 457 с.
25. *Козлова, О.И.* Оценка кредитоспособности предприятий. – Житомир: ЧП «Рута», 2012. – 553 с.
26. *Коласс, Б.* Управление финансовой деятельностью предприятия – М.: ИКФ Омега-Л, 2012. – 528 с.
27. *Количественные методы финансового анализа / под ред. С.Дж. Брауна ; пер. с*

- англ. М.П. Крицмена. – М.: Высшая школа, 2012. – 22 с.
28. *Котлер, Ф.* Маркетинг в третьем тысячелетии: Как создать, завоевать и удержать рынок. – М.: АСТ, 2012. – 202 с.
  29. *Котлер, Ф.* Маркетинг-менеджмент. – СПб.: ПИТЕР, 2013. – 667 с.
  30. *Кочин, П.* От оптимизации производственной программы к новым рынкам сбыта // Рынок ценных бумаг. – 2012. – № 12. – 42 с.
  31. *Кравченко, Л.И.* Анализ хозяйственной деятельности в торговле. – СПб.: Питер, 2013. – 224 с.
  32. *Кретина, М.Н.* Финансовое состояние предприятия: Методы оценки // Аудиторские ведомости. – 2012. – № 6. – С. 36–42.
  33. *Лейн, Р.У.* Реклама. – СПб.: Питер, 2013. – 467 с.
  34. *Лисиненко, И.* Конкурентоспособность и бизнес-планирование // Финансовый бизнес, 2012. – С. 17–19.
  35. *Лысакова, Н.* Управление каналами сбыта товаров промышленного назначения // Маркетинг. – 2012. – № 2. – С. 23–27.
  36. *Ноздрева, Р.Б.* Маркетинг. – М.: РОССПЭН, 2013. – 190 с.
  37. *Осипова, Л.В.* Основы коммерческой деятельности. – М.: ЮНИТИ, 2012. – 135 с.
  38. *Основы предпринимательской деятельности* / под ред. В.М. Власова. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 176 с.
  39. *Постма, П.* Новая эра маркетинга: Будущее маркетинга в век новых технологий. – СПб.: ПИТЕР, 2012. – 146 с.
  40. *Росситер, Д. Р.* Реклама и продвижение товаров. – СПб.: Питер, 2014. – 237 с.
  41. *Сейфуллаев, Б.М.* Маркетинговая политика фирмы // Общество и экономика. – 2012. – № 11/12. – С. 123–125.
  42. *Стивенс, Н.Д.* Эффективные продажи, ориентированные на покупателя. – М.: Фаир-Пресс, 2012. – 233 с.
  43. *Терещенко, В.М.* Маркетинг: новые технологии в России. – СПб.: ПИТЕР, 2012. – 392 с.
  44. *Титова, Н.Е.* Маркетинг. – М.: Владос, 2013. – 239 с.
  45. *Фаминский, И. Д.* Управление внешнеэкономической деятельностью хозяйствующих субъектов в России : учеб. пособие / под ред. Э.Э. Батизм. – М.: Универс. 2013. – 155 с.
  46. *Фатхутдинов, Р.А.* Организация производства. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 538 с.
  47. *Фатхутдинов, Р.А.* Стратегический маркетинг. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 156 с.
  48. *Феофанов, О.А.* Реклама: Новые технологии в России. – СПб.: Питер, 2013. – 346 с.
  49. *Фоксол, Г.* Психология потребителя в маркетинге. – СПб.: ПИТЕР, 2012. – 272 с.
  50. *Цухло, С.* Оценка конкуренции в российской промышленности // Общество и экономика. – 2012. – № 9/10. – С. 60–63.
  51. *Чайникова, Л.Н.* Конкурентоспособность предприятия. – Тамбов: изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2007. – 192 с.
  52. *Шмален, Г.* Основы и проблемы экономики предприятия. – М.: Финансы и статистика, 2012. – 496 с.
  53. *Щербакова, Л.В.* Современные подходы к оценке конкурентоспособности предприятий / Л.В. Щербакова, В.Р. Тугушева // Известия ПГПУ им. В.Г. Белинского. – 2012. – № 28. – С. 628–633.
  54. *Юданов, А.Ю.* Конкуренция: теория и практика. – М.: ГНОМ и Д, 2001. – 304 с.
  55. *Яресько, И.И.* Мировая экономика : учеб. пособие. – Воронеж: Изд-во ВГУ, 2012. – 150 с.