**Дипломная работа**

На тему:

**"Влияние маркетинговой деятельности на конкурентоспособность предприятия (на примере УП "ГАМАР-СКГ)"**

**Аннотация**

Объектом исследования данной дипломной работы является предприятие УП "ГАМАР-СКГ". Предметом исследования является деятельность службы маркетинга на предприятии. Цель работы является изучение влияния маркетинговой деятельности на конкурентоспособность предприятия

При выполнении работы использованы методы анализа, SWOT, экстраполяции.

В процессе работы проведены следующие исследования и разработки: проведен анализ структуры предприятия, предложены мероприятия по реорганизации действующей структуры и разработка маркетинговых мероприятий

Автор работы подтверждает, что приведенный в ней расчетно-аналитический материал правильно и объективно отражает состояние исследуемого процесса, а все заимствованные из литературных и других источников теоретические, методологические и методические положения и концепции сопровождаются ссылками на их авторов.

**Введение**

В настоящее время в Республике Беларусь медленно, но верно происходят процессы, подталкивающие нашу страну к развитию рыночных отношений, современный мир диктует свои правила, и Республика Беларусь как участник международных отношений должна играть по этим правилам. Государственная власть не всегда может в полной мере обеспечить успешность деятельности предприятия, поэтому во время рыночных отношений, когда каждое предприятие создается и функционирует для получения максимума прибыли, для достижения этой цели должна быть создана система маркетинга, которая в полной мере может охватить весь спектр вопросов, касающихся успешности деятельности предприятия. Однако сегодня, вопрос о необходимости ведения маркетинговой деятельности на предприятии ставиться под сомнение, так как эффект от маркетинговой деятельности почти невозможно оценить, в этой связи руководители многих предприятий не хотят вводить в штат работников маркетолога, так как не видят в этом особого смысла. Не случайно, темой данной дипломной работы была выбрана такая тема, как "Влияние маркетинговой деятельности на конкурентоспособность предприятия (на примере УП "Гамар-СКГ")". УП "Гамар-СКГ" – это относительно молодое предприятие, ведущее свою деятельность на белорусском рынке более чем в двух направлениях. Особенностью его является так же то, что до последнего времени на предприятии отсутствовал отдел маркетинга, и не проводились никакие маркетинговые мероприятия.

Объектом исследования данной дипломной работы является предприятие УП "ГАМАР-СКГ". Предметом исследования является деятельность службы маркетинга на предприятии. Целью данной работы является разработка предложений по усовершенствованию маркетинговой деятельности. При этом следует изучить, оценить и проанализировать технико-экономические показатели деятельности предприятия.

**1 Маркетинг как инструмент повышения конкурентоспособности предприятия**

## Маркетинг: определение, понятие, сущность, функции

В литературе существует несколько сотен определений маркетинга Согласно Американской ассоциации маркетинга (AMA), "Маркетинг" – это осуществление бизнес-процессов по направлению потока товаров и услуг от производителя к потребителю.

Основатель теории маркетинга Филипп Котлер утверждает, что: "Маркетинг – это искусство и наука правильно выбирать целевой рынок, привлекать, сохранять и наращивать количество потребителей посредством создания у покупателя уверенности, что он представляет собой наивысшую ценность для компании" [4].

Можно привести еще несколько определений маркетинга.

Маркетинг – система планирования, ценообразования, продвижения и распространения идей, товаров и услуг для удовлетворения нужд, потребностей и желаний отдельных лиц и организаций; реклама является лишь одним из факторов процесса маркетинга.

Маркетинг – управление удовлетворением спроса путем торговли.

Маркетинг – система изучения и регулирования рыночных процессов, управление сбытом компании.

Маркетинг – это упорядоченный и целенаправленный процесс осознания компанией проблем потребителей и удовлетворение их потребностей.

Большинство исследователей сходятся во мнении, что маркетинг – это процесс. Он начинается с исследования целевого сегмента рынка, для которого собирается работать компания. Маркетологи определяют спрос и возможности, то есть пребывают в постоянном поиске покупателей, потребности которых не удовлетворены в достаточной степени или испытывающих неявный интерес к определённым товарам или услугам. В процессе маркетинга производится сегментирование рынка и выбор тех его частей – целевых сегментов, которые компания способна обслужить наилучшим образом. Фирма разрабатывает планы создания и доведения продукции до потребителя, а также конкретную стратегию маркетинг-микс (marketing mix) воздействия на спрос через товар, цену, каналы распределения и методы продвижения товара. Необходимо создать и систему маркетингового аудита, которая позволит компании оценивать результаты проводимых мероприятий и учиться на собственном опыте, постоянно развиваясь и пополняя собственные методы воздействия на потребителей. При этом следует учитывать, что маркетинг начинается не столько с товара, сколько с поиска потребностей рынка в новых и старых товарах, услугах и идеях.

Есть и более простое определение маркетинга, предложенное Алексеем Новиковым: "Маркетинг это деятельность, направленная на достижение целей организации за счет взаимодействия с рынком". Иными словами, деятельность любой организации можно разделить на операционную (производство, логистика, финансы и т.п.) и маркетинг, то есть, взаимодействие с рынком. Содержание своего взаимодействия с рынком и свои цели каждый будет определять для себя сам. Для кого-то это получение прибыли, для других это получение удовольствия и т.д.

Исходя из методологии маркетинга, как рыночной концепции управления производством и сбытом можно выделить четыре блока комплексных функций и ряда подфункций в каждом из них.

Структурно это выглядит так, как показано на рисунке 1.1.

Основное содержание аналитической функции маркетинга – проведение широкомасштабных маркетинговых исследований (marketing research). Эти исследования должны охватывать три важнейших направления:

**Аналитическая**

- Изучение рынка

- Изучение потребителей

- Изучение фирменной структуры

- Изучение товара

- Анализ внутренней среды предприятия

**Производственная**

- Организация производства новых товаров, разработка новых технологий

- Организация материально-технического снабжения

- Управление качеством и конкурентоспособностью готовой продукции

**Сбытовая**

- Организация системы товародвижения

- Организация сервиса

- Организация системы формирования спроса и стимулирования сбыта

- Проведение целенаправленной товарной политики

- Проведение целенаправленной ценовой политики

**Функция управления и контроля**

- Организация стратегического и оперативного планирования на предприятии

- Информационное обеспечение управления маркетингом

- Коммуникативная подфункция маркетинга (организация системы коммуникаций на предприятии)

- Организация контроля маркетинга (обратные связи, ситуационный анализ)

Рисунок 1.1 – Функции маркетинга

Основное содержание аналитической функции маркетинга – проведение широкомасштабных маркетинговых исследований (marketing research). Эти исследования должны охватывать три важнейших направления:

1. Комплексное исследование рынка, включающее анализ совокупных характеристик собственно рынка (в том числе конъюнктурные исследования и прогнозы), изучение потребителей и проведение сегментации, анализа потребительских свойств товара и покупательских представлений о нем, анализ фирменной структуры рынка и оценку стратегических позиций конкурентов;
2. Анализ производственно-сбытовых возможностей фирмы – ревизия товарного ассортимента, производственных мощностей, системы материально-технического снабжения, научно-технического и кадрового потенциала компании, ее финансовых возможностей, системы сбыта и продвижения товара на рынок и т.д. На основе полученной информации проводится SWOT-анализ – оценка сильных и слабых сторон предприятия, возможностей и резервов развития;
3. Разработка маркетинговой стратегии.

Аналитическая функция маркетинга может быть реализована лишь при наличии широкой и действенной системы сбора и обработки информации. Обычно постоянное наблюдение за рынком сочетается со спорадическими целенаправленными исследованиями (например, тесты по оценке влияния рекламы, пробные продажи и т.д.).

Функция планирования маркетинга включает два этапа:

1. Соответствующими подразделениями компании разрабатываются планы товарной, ценовой, сбытовой, коммуникационной и кадровой политики;
2. На основе этих планов формируется программа маркетинга – важный документ, от успешной реализации которого зависит эффективная деятельность компании в будущем.

Производственно-сбытовая функция маркетинга предполагает осуществление заложенных в планах направлений:

1. Товарной политики (производство определенной ассортиментной гаммы продукции, разработка новых товаров, осуществление послепродажного обслуживания товара, обновление оборудования и т.д.);
2. Ценовой политики (определение уровня цены за единицу товара и динамики цен в зависимости от фаз жизненного цикла товара, установление соотношения цен фирмы с ценами конкурентов на каждом сегменте рынка и т.д.);
3. Сбытовой политики (создание каналов сбыта, определение момента выхода на рынок, обеспечение системы товаропродвижения и т.д.);
4. Коммуникационной политики (осуществление мер по продвижению товара на рынок: проведение рекламных кампаний, представление посредникам и потребителям соответствующих льгот и сидок, стимулирование собственных сотрудников, занимающихся сбытом продукции, участие в выставках и ярмарках и т.д.);
5. Кадровой политики (набор кадров, обучение и переподготовка персонала, осуществление мероприятий по мотивации сотрудников и т.д.).

Контрольная функция маркетинга осуществляется в процессе реализации маркетинговых программ, то есть на протяжении всей маркетинговой работы, в то время как оценка эффективности маркетинговой работы дает возможность по ходу реализации вносить определенные, обоснованные поправки и коррективы в маркетинговую деятельность для достижения поставленных целей. Это в свою очередь также способствует общему повышению результативности проводимых мероприятий в области сбыта и производства.

## 1.2 Конкурентоспособность предприятия и факторы на нее влияющие

Понятие конкурентоспособности интерпретируется и анализируется в зависимости от объекта экономики, который рассматривается. Безусловно, критерии, характеристики и факторы динамики конкурентоспособности на уровне с товара, фирмы, имеют свою специфику. Анализ конкурентоспособности может быть проведен для каждого из уровней в зависимости от целей исследования.

Конкурентоспособность – это свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию в сравнении с аналогичными объектами на данном рынке.

Конкурентоспособность объекта определяется по отношению к конкретному рынку, либо к конкретной группе потребителей, формируемой по соответствующим признакам стратегической сегментации рынка. Если не указан рынок, на котором конкурентоспособен объект, это означает, что данный объект в конкретное время является лучшим мировым образцом. В условиях рыночных отношений конкурентоспособность характеризует степень развития общества. Чем выше конкурентоспособность страны, тем выше жизненный уровень в этой стране.

Конкурентоспособность предприятия – это относительная характеристика, которая выражает отличия развития данной фирмы от развития конкурентных фирм по степени удовлетворения своими товарами потребности людей и по эффективности производственной деятельности. Конкурентоспособность предприятия характеризует возможности и динамику его приспособления к условиям рыночной конкуренции.

Конкурентоспособность предприятия зависит от ряда таких факторов, как:

* + конкурентоспособность товаров предприятия на внешнем и внутреннем рынках;
  + вид производимого товара;
  + ёмкость рынка (количество ежегодных продаж);
  + лёгкость доступа на рынок;
  + однородность рынка;
  + конкурентные позиции предприятий, уже работающих на данном рынке;
  + конкурентоспособность отрасли;
  + возможность технических новшеств в отрасли;
  + конкурентоспособность региона и страны.

Сформулируем общие принципы, которые дают конкурентные преимущества производителям:

1. Нацеленность всех и каждого работника на действие, на продолжение начатого дела.
2. Близость предприятия к клиенту.
3. Создание автономии и творческой атмосферы на предприятии.
4. Рост производительности благодаря использованию способностей людей и их желанию работать.
5. Демонстрация важности общих для предприятия ценностей.
6. Умение твёрдо стоять на своём.
7. Простота организации, минимум уровней управления и служебного персонала.
8. Умение быть одновременно мягким и жёстким. Держать под жёстким контролем наиболее важные проблемы и передавать подчинённым менее важные.

Как показывает мировая практика рыночных отношений, взаимосвязанное решение этих проблем и использование данных принципов гарантирует повышение конкурентоспособности предприятия.

Как показывает мировая практика рыночных отношений, взаимосвязанное решение этих проблем и использование данных принципов гарантирует повышение конкурентоспособности предприятия.

Конкурентоспособность продукции и конкурентоспособность предприятия–производителя продукции соотносятся между собой как часть и целое. Возможность компании конкурировать на определённом товарном рынке непосредственно зависит от конкурентоспособности товара и совокупности экономических методов деятельности предприятия, оказывающих воздействие на результаты конкурентной борьбы.

Поскольку конкуренция предприятий на рынке принимает вид конкуренции самой продукции, возрастает значение свойств, сообщаемых продукции предприятия, изготовившего и продающего её на мировом рынке.

Для того, чтобы более полно осветить сущность конкурентоспособности продукции, на наш взгляд, необходимо дать как можно полное представление о продукции (товаре).

Как известно, товар – главный объект на рынке. Он имеет стоимость и потребительную стоимость (или ценность), обладает определенным качеством, техническим уровнем и надежностью, задаваемой потребителями полезностью, показателями эффективности в производстве и потреблении, другими весьма важными характеристиками. Именно в товаре находят отражение все особенности и противоречия рыночных отношений в экономике. Товар – точный индикатор экономической силы и активности производителя. Действенность факторов, определяющих позиции производителя, проверяются в процессе конкурентного соперничества товаров в условиях развитого рыночного механизма, позволяющего выявить отличия данного товара от товара – конкурента как по степени соответствия конкретной общественной потребности, так и по затратам на ее удовлетворение. Для этого товар должен обладать определенной конкурентоспособностью.

В литературе определяется, что конкурентоспособность товара – это такой уровень его экономическо-технических, эксплуатационных параметров, который позволяет выдержать соперничество (конкуренцию) с другими аналогичными товарами на рынке. Кроме того, конкурентоспособность, сравнительная характеристика товара, содержащая комплексную оценку всей совокупности производственных, коммерческих, организационных и экономических показателей относительно выявленных требований рынка или свойств другого товара. Она определяется совокупностью потребительских свойств данного товара – конкурента по степени соответствия общественным потребностям с учетом затрат на их удовлетворение, условий поставки и эксплуатации в процессе производственного и (или) личного потребления.

Рассмотрим отдельно все составляющие показатели конкурентоспособности товара.

Так, технические показатели товара определяются оценкой соответствия его технического уровня, качества и надежности современным требованиям, которые выдвигаются потребителями на рынке. Эти требования наиболее полно отражают их общественные и индивидуальные потребности при достигнутом (прогнозируемом) уровне социально-экономического развития и научно-технического прогресса как у нас в стране, так и за рубежом.

Основные требования потребителей к техническим показателям находят отражение в национальном и международном стандартах.

Под стандартизацией понимают разработку и установление технических показателей (норм) для принятой к выпуску продукции, способов ее маркировки, упаковки, транспортировки и хранения. Документ, которым определяется (нормируется), стандартизируемый продукт, называется стандартом. Он является не только техническим, но и государственным документом. Стандарты включают в себя полную характеристику товара и содержат технические условия на его изготовление, правила приемки, сортировки, упаковки, маркировки, транспортировки и хранения. При оценке качества товара, прежде всего, определяется его соответствие стандартам.

Соответствие стандартам это регламентируемый потребительский параметр, нарушение которого сводит конкурентоспособность товара к нулю.

В каждой стране существует своя система стандартизации товаров, соответствующая степени развития национальной экономики, науки, техники и технологии.

Вместе с тем по мере углубления интеграции национальной экономики в мировую экономику и расширения внешнеэкономического сотрудничества товаропроизводителей все большее значение приобретает развитие международной стандартизации товаров и достижение соответствия национальных стандартов международным требованиям качества товаров.

Международные стандарты устраняют ограниченность, разнородность, противоречивость национальных форм и правил различных стран. В этих целях функционирует специально созданная Международная Организация Стандартизации.

Международный координационный центр по стандартизации – постоянно действующее Совещание правительственных должностных лиц при Европейской Экономической Комиссии ООН. Совещание разрабатывает рекомендации правительствам стран-членов относительно стандартизации товаров, наиболее важных для международной торговли.

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

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

На наш взгляд, целесообразно рассмотреть также коммерческие условия конкурентоспособности. К ним относят:

* ценовые показатели;
* показатели, характеризующие условия поставок и платежей за поставляемые товары;
* показатели, характеризующие особенности действующей на рынке производителей и потребителей налоговой и таможенной системы;
* показатели, отражающие степень ответственности продавцов за выполнение обязательств и гарантий.

Уровень цены непосредственным образом определяет ценовую конкурентоспособность товара. Понятно, что чем ниже уровень, тем при прочих равных условиях выше конкурентоспособность производимой продукции на рынке и, значит, предпочтительнее позиции ее изготовителя в соперничестве с другими производителями аналогичной продукции. И наоборот, более высокий уровень цены снижает ценовую конкурентоспособность товаров, сводя ее нередко к нулю. С учетом данных условий и формируется ценовая политика в борьбе за повышение конкурентоспособности производимых товаров.

Такая же картина просматривается и с выполнением условий поставок и платежей. Чем эти условия более гибкие, чем более они соответствуют интересам покупателей, тем предпочтительнее товар в конкретном соперничестве с другими товарами на рынке. В первую очередь это касается сроков и форм поставок товаров и предлагаемого продавцом разнообразия форм расчетов и платежей за осуществление поставки.

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

Организационные условия приобретения товаров производителями обеспечивают реальное выполнение коммерческих показателей по конкурентоспособности. К ним относят:

1. обеспечение максимально возможного приближения продавцов товара и к показателям, влияющего на снижение издержек обращения и, значит, на уровень его цены;
2. поставка товара до места потребления не только крупным оптом-транзитом, но и мелкими партиями через складские предприятия. В основе экономики доставки товаров лежит умение грамотно пользоваться транспортными уставами, кодексами, правилами перевозок, транспортными тарифами и другими основополагающими документами в этой области;
3. расширение послепродажного сервиса, оказываемого потребителям с гарантийным и послегарантийным обслуживанием.

В настоящее время покупатель предъявляет к продавцу товара обязательные требования: сервис должен обеспечить работоспособность товара в течение всего срока службы. Продавец со своей стороны всемерно способствует тому, чтобы ожидания покупателя оправдались, и поэтому организация сильной сервисной службы и ее эффективное функционирование является первоочередной заботой на рынке. Организация сервиса должна следовать основным правилам эффективного обслуживания потребителей. Для этого необходимы:

1. хорошо подготовленная стратегия, определяющая наиболее оптимальный уровень сервиса для каждого сегмента работника;
2. умелое использование рекламы, доносящей до покупателя все преимущества сервиса и гарантирующей прочную связь клиента с покупателем;
3. учетная система поставки запасных частей;
4. система правил вызова сотрудников сервисной службы к клиенту;
5. обучение персонала, связанное с доведением до каждого исполнителя стандартов обслуживания.

Конкуренция – состязательная работа между товаропроизводителями за наиболее выгодные рынки сбыта. Конкуренция выступает как высшая побудительная сила, которая заставляет изготовителей продукции повышать ее качество, снижать затраты на производство, повышать производительность труда.

Рассмотрим мягкие составляющие конкурентоспособности. Рыночное состязание предприятий и конкуренция стран, в которых они расположены, оказывают взаимное влияние. Интервенционистская политика сама по себе может нанести большой ущерб предприятию и в то же время конкурентоспособность такой страны, как Швейцария, не может быть делом только лишь политики, свой вклад в нее должны внести и сами предприятия. В основе этих главных аспектов конкурентоспособности лежит нечто, что можно назвать "мягкими" составляющими конкурентной борьбы, которые не могут быть оценены в денежном выражении и вообще трудно поддаются количественному определению.

В промышленно развитых странах эти составляющие играют, как правило, большую роль, чем в развивающихся. В то же время "мягкие" составляющие не поддаются политическому манипулированию, а их изменение требует больше времени, чем, например, такие трудноосуществимые мероприятия, как повышение производительности труда или построение инфраструктуры. Несмотря на отсутствие разработанных методик изучения, игнорировать эту группу факторов конкурентной борьбы нельзя. Среди них можно выделить следующие:

* Трудовая этика.
* Гибкость и готовность к самосовершенствованию.
* Готовность работать в сфере обслуживания.
* Уровень претензий.
* Открытость внешнему миру.
* Мобильность рабочей силы.
* Дух конкуренции.

Конкуренция – необходимое явление при условии, что предложение превышает спрос и, как правило, возникает между товарами, а не производителями. Различают следующие виды конкуренции, структурно это выглядит так как показано на рисунке 1.2.

Комплекс конкурентоспособности товара состоит из трех групп элементов: технических, экономических и социально-организационных.

Технические параметры наиболее жесткие. По ним можно судить о назначении товара, его принадлежности к определенному виду (классу) продукции. Это также характеристики, отражающие технико-конструкторские решения. Сюда относятся стандарты, нормы, правила, законодательные акты, определяющие границы изменения технических параметров. Это также и эргономические показатели, отражающие, насколько товар соответствует свойствам человеческого организма и его психики (удобство работы, скорость утомления, степень стыковки человека с машиной).

**Виды конкуренций**

Функциональная

Видовая

Предметная

Ценовая

Незаконная

Рисунок 1.2 – Виды конкуренций

Экономические параметры представлены величиной затрат на производство товара: его ценой, расходами на транспортировку, установку, ремонт, эксплуатацию и техническое обслуживание, обучение персонала. Вместе все эти расходы образуют цену потребления. Цена потребления, как правило, выше цены продажи. Покупатель делает затраты не только на приобретение товара, но и на его потребление. Наиболее конкурентоспособен не тот товар, за который просят минимальную цену на рынке, а тот, у которого минимальная цена потребления за весь срок его службы у покупателя.

Социально – организационные параметры – это учет социальной структуры потребителей, национальных особенностей в организации производства, сбыта, рекламы товара.

Схема параметров конкурентоспособности представлена на рисунке 1.3.

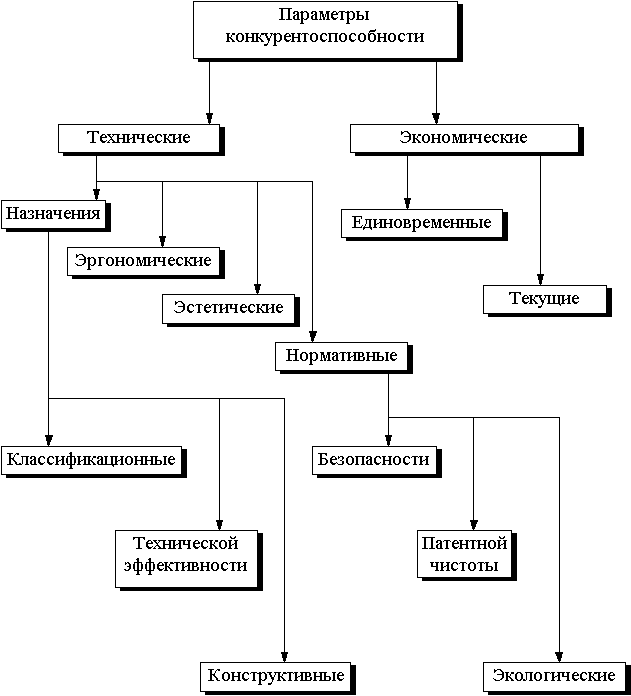


Рисунок 1.3 – Параметры конкурентоспособности

Для того чтобы полнее оценить проблему конкурентоспособности предприятия, необходимо дать оценку ее критериям и факторам.

На повышение конкурентоспособности предприятия влияет сегментация рынка. С этого процесса надо начинать деятельность на данном рынке.

Сегмент рынка – это особым образом выделенная часть рынка, группа потребителей, товаров или предприятий, которые имеют некоторые общие признаки.

С помощью сегментации достигаются следующие цели:

* Наилучшее удовлетворение нужд и потребностей людей, подгонка товара под желания и предпочтения покупателя.
* Повышение конкурентоспособности, как товара, так и его производителя, усиление конкурентных преимуществ.
* Уклонение от конкурентной борьбы путём перехода в неосвоенный сегмент рынка.
* Увязка научно-технической политики фирмы с запросами чётко выявленных совокупностей потребителей.
* Ориентация всей маркетинговой работы на конкретного потребителя.

Также на уровень конкурентоспособности предприятия важнейшее воздействие оказывают научно-технический уровень и степень совершенства технологии производства, использование новейших изобретений и открытий, внедрение современных средств автоматизации производства.

Анализ эффективности инвестиционных проектов конкурентных позиций предприятия на рынке предполагает выяснение факторов, воздействующих на отношение покупателей к предприятию и его продукции и как результат – изменение доли предприятия в продажах на конкретном рынке: страновом, отраслевом, или мировом товарном рынке. Эти факторы можно систематизировать следующим образом:

Для товаров потребительского назначения это:

1) коммерческие условия: возможности предприятия предоставлять покупателям потребительский или коммерческий кредиты, скидки с прейскурантной цены, скидки при возврате ранее приобретённого у предприятия товара, использовавшего свой экономический ресурс; возможности заключения товарообменных (бартерных) сделок;

2) организация сбытовой сети: расположение сети магазинов, супермаркетов, доступность их широкому кругу покупателей; проведение демонстраций изделий в действии в салонах и демонстрационных залах предприятия или у его торговых посредников, на выставках и ярмарках; эффективность проводимых рекламных кампаний, воздействие средствами "паблик рилейшнз";

3) организация технического обслуживания продукции: объём предоставляемых услуг, сроки гарантийного ремонта, стоимость послегарантийного обслуживания и другие;

4) представление о фирме со стороны потребителей, её авторитете и репутация, информированность потенциальных покупателей о фирме, ассортименте её продукции, сервисе; воздействие товарного знака предприятия на привлечение внимания покупателей к её продукции; выяснение мнения покупателей путём опросов;

5) воздействие тенденций развития конъюнктуры на положение фирмы на рынке.

Уровень конкурентоспособности фирм-производителей сырьевых товаров во многом определяется тем, какими товарами они торгуют, где и как товары потребляются.

Конкурентные позиции фирмы на рынке зависят также от той поддержки и содействия, которые фирма получает со стороны национальных государственных органов и других организаций путём предоставления гарантий экспортных кредитов, их страхования, освобождения от налогов и сборов, предоставление экспортных субсидий, обеспечения информацией о конъюнктуре рынков и другое.

Конкурентоспособность товара – понятие относительное, ее можно прогнозировать в процессе разработки образцов, однако реальная конкурентоспособность оценивается только на рынке при сопоставлении, как с характеристиками, так и с условиями продажи сервиса аналогичных товаров-конкурентов.

При оценке конкурентоспособности экспортируемых отечественных товаров необходимо учитывать наличие таких факторов, как недостаточность технической и экономической информации, так как изготовителями в основном используются проспекты и каталоги конкурентов; длительность сроков и частые сбои при исполнении заказов; отсутствие достаточно развитых и приближенных к иностранным потребителям сетей сбыта товара; отсутствие объективной оценки уровня издержек потребления у конкурентов и т.д. Влияние этих факторов должно быть по возможности сведено к минимуму.

Подход к оценке товара о позиции производителя традиционен и выражает, прежде всего, стратегию продаж, достижения их безусловной рентабельности. При этом продавцы непременно должны использовать оценку конкурентоспособности их товаров с позиции покупателей, как один из важнейших ориентиров в своей работе в условиях рыночной конкуренции.

По своей сущности товар (работы, услуги) является единственным средством получения прибыли и тем самым основным орудием конкурентной борьбы, ее материальной основой. Везде, где развертывается соперничество за повышение качества продукции, максимизацию прибыли, снижение издержек производства важное значение приобретает комплексная оценка конкурентоспособности товара.

К основным факторам этой оценки относят:

* экономический потенциал и темпы роста экономики;
* уровень развития науки техники;
* участие в международном разделении труда;
* динамичность и емкость внутреннего рынка;
* социально – экономическую и внутриполитическую ситуацию;
* гибкость финансовой системы;
* государственное регулирование экономики;
* обеспеченность трудовыми и материальными ресурсами и уровень квалификации ресурсов.

Качественную оценку конкурентоспособности продукта проводят по следующему алгоритму:

1. Определяются отдельные показатели (атрибуты) конкурентоспособности путем их сравнения с базовыми, эталонными показателями или показателями для продуктов – конкурентов:

Qi=Pi/Pio или Qi=Pi/Pio ⋅100% (1.1)

(расчеты ведутся в процентах),

где

Qi – показатель конкурентоспособности по i-му параметру;

Pi – величина i-го параметра продукта;

Pio – величина i-го параметра для продукта – эталона.

1. Рассчитывается интегральный показатель конкурентоспособности (сводный индекс конкурентоспособности):



(1.2)

где

n – число оцениваемых параметров;

ai – вес i-го параметра.

Очевидно, что чем ближе приближается K к единице, тем ближе по набору оценочных параметров данный продукт соответствует эталонному образцу. Можно сформировать некий гипотетический идеальный продукт, наделив его лучшими параметрами продуктов данной группы. Тогда К характеризует степень отклонения оцениваемого продукта от этого идеала.

При оценке конкурентоспособности конкретного продукта его по приведенной формуле можно сравнить с подобными продуктами – конкурентами (образцами – конкурентами), для которых также было проведено подобное сравнение с эталонным образцом, и сделать вывод об их сравнительной конкурентоспособности. Когда подобное сравнение проводится только с каким-то продуктом–конкурентом, то К < 1 означает, что анализируемый продукт уступает образцу по конкурентоспособности; К > 1, то превосходит. При равной конкурентоспособности К = 1.

При выборе образца – конкурента необходимо, чтобы он и оцениваемый продукт были аналогичными по назначению и условиям использования и предназначались для одной группы потребителей.

Важным направлением исследования конкурентоспособности продуктов является оценка конкурентной позиции отдельных продуктов на разных рынках, осуществляемая по двум показателям: качество-цена. Такую оценку рекомендуется осуществлять в следующей последовательности:

1. Оцениваются продукты данной фирмы и ее главных конкурентов на исследуемом рынке по двум критериям: интегральному показателю качества, в данном случае характеризующему уровень потребительских свойств товара, его способность решать проблемы потребителей, и цене. В случае, когда имеется ограниченное число ведущих показателей качества возможно использование отдельных показателей и цены.
2. Все исследуемые продукты наносятся на поле матрицы: качество-цена, используя в случае необходимости в качестве третьей координаты (радиус окружности) объем реализации.
3. Для всей совокупности анализируемых продуктов определяется среднее значение показателя качества и цены и проводятся линии, характеризующие эти средние значения.
4. Подобная оценка проводится для всех важнейших рынков.
5. По степени концентрации продуктов фирм-конкурентов в различных квадрантах матрицы определяется острота конкурентной борьбы на отдельных рынках и на совокупном рынке.
6. Исходя из принципа предпочтительности деятельности на рынках, где острота конкурентной борьбы наименьшая (если кто придерживается другого мнения, то его выбор будет иным), корректируется производственно-сбытовая политика с точки зрения качества, цены выпускаемой продукции и рынка сбыта. Например, осуществляется переход на выпуск более простой, но и более дешевой продукции.

Оценка возможностей фирмы позволяет построить многоугольник конкурентоспособности (рисунок 1.4). По каждой оси для отображения уровня значений каждого из исследуемых факторов (в многоугольнике рисунок 1.4 оценка проводилась только по 8 факторам) используется определенный масштаб измерений (очень часто в виде балльных оценок). Изображая на одном рисунке многоугольники конкурентоспособности для разных фирм, легко провести анализ уровня их конкурентоспособности по разным факторам. Очевидно, что возможно построение многоугольника конкурентоспособности также для продуктов-конкурентов и маркетинговой деятельности фирм-конкурентов в целом.

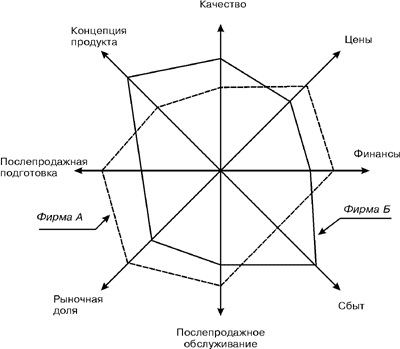


Рисунок 1.4 – Оценка возможностей фирмы

## 1.3 Маркетинговая деятельность в системе управления конкурентоспособностью предприятии

Рассмотрев подробно такие понятия как, маркетинг и конкурентоспособность предприятия, необходимо определить какое же место занимает маркетинг в системе управления конкурентоспособностью предприятия. Служба маркетинга на предприятии разрабатывает маркетинговую политику предприятия. В зависимости от того, как эта политика разработана и проводится, в целом, и зависит конкурентоспособность, как продукции, так и самого предприятия.

Как известно маркетинговая политика предприятия включает в себя товарную, ценовую, сбытовую политику, а также политику продвижения товара на рынке. Схематично данное утверждение приведено на рисунке 1.5.

**Товарная**

**Ценовая**

**Сбытовая**

**Продвижения**

Рисунок 1.5 – Маркетинговая политика предприятия

На обычном рынке товар определяет судьбу рыночной и всей хозяйственной политики предприятия-производителя. Уже в силу этого обстоятельства вся совокупность мер, связанных с товаром, т.е. его создание, производство и совершенствование, реализация на рынках, сервисное и предпродажное обслуживание, разработка рекламных мероприятий, а также снятие товара с производства, бесспорно, занимает центральное место во всей деятельности товаропроизводителя. Весь этот комплекс мероприятий производителя и называется товарной политикой производителя.

Именно поэтому если у производителя нет качественного, ориентированного на потребности товара, – у него нет ничего! – это главная заповедь маркетинга.

Товар – основа всего комплекса маркетинга. Если товар не удовлетворяет потребности покупателя, то никакие дополнительные затраты на маркетинговые мероприятия не смогут улучшить его позиции на конкурентном рынке – его провал в конечном счете неизбежен.

Товарная политика предполагает определенный набор действий или заранее обдуманных методов и принципов деятельности, благодаря которым обеспечивается преемственность и целенаправленность мер по формированию и управлению ассортиментом товаров. Отсутствие такого набора действий приводит к неустойчивости ассортимента предприятия, провалам, подверженности ассортимента чрезмерному воздействию случайных или преходящих конъюнктурных факторов. Текущие решения руководства в таких случаях нередко носят половинчатый, малообоснованный характер, основывающийся на интуиции, а не на расчете, учитывающем долговременные интересы.

Товарная политика – это не только целенаправленное формирование ассортимента и управление им, но и учет внутренних и внешних факторов воздействии на товар, его создание, производство, продвижение на рынок и реализация, юридическое подкрепление такой деятельности, ценообразование как средство достижения целей товарной политики и др.

Что касается ценовой политики, то она тоже оказывает значительное влияние на конкурентоспособность продукции и предприятия в целом.

Как атрибут товара цена занимает особое положение в маркетинге и ведущее место в его комплексе. Это единственный элемент комплекса маркетинга, который способствует накоплению денежно-финансовых ресурсов (а, следовательно, и всех иных). Вся иная деятельность в рамках маркетинга, включая исследование рынка, рекламу, перемещение товаров, является затратной и осуществляется с расчетом на получение прибыли от вложенных средств.

Отправным моментом в отношении "товар – покупатель" является процесс принятия последним решения о покупке, при котором оцениваются средства удовлетворения потребности, предлагаемом на рынке. Уже это обстоятельство позволяет утверждать, что нет "цены в себе", существуют "цены на что-то". В связи с этим решения по политике цены принимаются с учетом отношения "цена – качество". Объектом решений является формирование такого отношения "цена–качество", которое соответствовало бы требованиям рынка (потребителя) и целям товаропроизводителя.

Ценовая политика – исключительно важный инструмент фирмы товаропроизводителя, однако его использование сопряжено с риском, поскольку при неумелом обращении с ним могут быть получены самые непредсказуемые и отрицательные по своим экономическим последствиям результаты. И уж совершенно недопустимо для фирмы отсутствие ценовой политики как таковой.

Под ценовой политикой фирмы понимается система представлений, концептуальных положений о том, какие принципы должны составлять основу ценообразования и как маневрировать ценами для достижения определенных целей фирмы. Иначе говоря, ценовая политика в маркетинге – это установление определенных цен и способов маневрирования ими в зависимости от положения на рынке, которое позволяет овладеть заданной долей рынка, получить расчетную прибыль, а также решить другие стратегические и оперативные задачи.

Сбытовая политика фирмы-товаропроизводителя неразрывно связана, с одной стороны, со спросом (его размерами, динамикой, структурой) на целевом рынке, а с другой, – с собственными производственно-сбытовыми, финансовыми, организационно-управленческими и иными возможностями. Эта политика должна в максимальной мере удовлетворять потребности покупателей, причем с наибольшим удобством для них, и одновременно учитывать фактор давления со стороны конкурентов, проявляющийся в их сбытовой политике и практике. Если сбытовая политика конкурентов заведомо более эффективна, то изготовителю следует либо уйти с целевого рынка, либо коренным образом модернизировать всю систему сбыта с целью значительного повышения ее конкурентоспособности, либо изменить свою производственную и сбытовую специализацию.

Хорошо отлаженные коммуникационные (прямые и обратные) связи фирмы-товаропроизводителя (равно как и других субъектов рыночной деятельности) являются непременным условием ее нормального функционирования в качестве хозяйственной единицы, одной из решающих предпосылок ее успешной рыночной деятельности. Значимость коммуникации в современных условиях устойчиво возрастает вследствие все большей насыщенности рынков товарами, все большего разнообразия потребностей потребителей, форм и методов конкуренции, все более совершенных средств сбора, хранения, обработки, передачи информации и целого ряда других факторов.

Маркетинговая коммуникация фирмы *–* это комплексное воздействие фирмы на внутреннюю и внешнюю среду с целью создания благоприятных условий для стабильной прибыльной деятельности на рынке.

Маркетинговая коммуникация – двусторонний процесс: с одной стороны, предполагается воздействие на целевые и иные аудитории, а с другой, – получение встречной информации о реакции этих аудиторий на осуществляемое фирмой воздействие. Обе эти составляющие одинаково важны; их единство дает основание говорить о маркетинговой коммуникации как о системе.

Из всего вышесказанного можно сделать один важный вывод о том, что маркетинг занимает центральное место в управлении конкурентоспособностью предприятия. Так разработанная эффективная маркетинговая политика предприятия сможет укрепить позиции предприятия на рынке, сформировать положительный образ у потребителей и выгодно выделить среди конкурентов. Это в свою очередь и является конкурентоспособностью предприятия на рынке товаров и услуг.

# 2 Анализ маркетинговой деятельности и ее влияния на конкурентоспособность предприятия УП "ГАМАР-СКГ"

## 2.1 Характеристика предприятия УП "ГАМАР-СКГ" и основные направления его деятельности

УП "ГАМАР-СКГ" – это частное унитарное предприятие, образованное в 2000 г. и осуществляющее свою деятельность на территории Республики Беларусь.

Целями деятельности УП "ГАМАР-СКГ" являются:

* Изучение конъюнктуры рынка;
* Содействие повышению занятости населения Республики Беларусь;
* Получение прибыли;

В строгом соответствии с действующим законодательством Республики Беларусь УП "ГАМАР-СКГ" осуществляет следующие виды деятельности:

* Производство и реализация нестандартного оборудования для мясной и молочной промышленности;
* Разработка и внедрение программных продуктов;
* Разработка и реализация охранных систем;
* Издание глянцевого делового журнала;

Общее руководство предприятием осуществляется генеральным директором предприятия. Организационная структура предприятия представлены в приложении А.

Как и было сказано ранее предприятие УП "ГАМАР-СКГ" несколько видов деятельности. Однако основным видом деятельности, который приносит наибольший объем прибыли, является производство и реализация нестандартного оборудования для мясной и молочной продукции.

Объем прибыли полученный по каждому виду деятельности представлен в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Объем прибыли полученной предприятием (тыс. руб.)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Вид деятельности | 2004 | 2005 | 2006 |
| Производство и реализация нестандартного оборудования для мясной и молочной промышленности | 18438,5 | 17947,8 | 19382,3 |
| Разработка и внедрение программных продуктов | 12865,3 | 12341,9 | 13264,4 |
| Разработка и реализация охранных систем | 13573,6 | 14278,4 | 14193,5 |
| Издание глянцевого делового журнала | 4338,3 | 4695,6 | 5734,4 |
| Итого | 49215,7 | 49263,7 | 52574,6 |

Доля каждого из видов деятельности предприятия УП "ГАМАР-СКГ" отражена на рисунке 2.1.

Из рисунка 2.1 видно, что основную часть в общем объеме прибыли предприятия составляет прибыль от производства и реализации нестандартного оборудования для молочной и мясной промышленности. В этой связи, наиболее целесообразно вести рассмотрение продукции именно данного вида деятельности.



Рисунок 2.1 – Доля видов деятельности в общей прибыли предприятия

К нестандартному оборудованию для мясной и молочной промышленности относят следующие виды продукции, выпускаемые предприятием УП "ГАМАР-СКГ":

* Весы монорельсовые типа ВМ-05
* Лебёдка электрическая ЛМБ-1–1000
* Тележка грузовая усиленная ПМ-ФТГ-800
* Тележка рикша ПМ-ФТК-250
* Тележка чан ПМ-ФТЧ-200
* Тележка под колбасные ящики ПМ-ТТ-1
* Стол технологический
* Шкуросъемный агрегат ПМ-ФАШ
* Электропила Р3-ФРП2
* Троллей одинарный
* Рама колбасная
* Форма блок

Также можно привести краткую характеристику некоторых из изготавливаемых изделий.

Лебёдка электрическая ЛМБ-1–1000 предназначена для подъёма туш КРС после оглушения на путь обескровливания. Основные узлы – подъёмный и посадочный механизмы, предохранительно-тормозная муфта с грузоопорным тормозом, сварная рама, кнопочная станция и привод.

Подъёмный механизм состоит из цепного барабана с приводом, последний включает в себя электродвигатель и редуктор, смонтированные на общей сварной раме. Барабан – чугунный, литой, с винтовой канавкой по поверхности для укладки при навивании сварной цепи. Вал барабана с одной стороны соединён с ведомым валом редуктора через промежуточный вкладыш крестообразными выступами, входящими в соответствующие прорези втулки и вала. Другой конец вала вращается в сферическом шарикоподшипнике, смонтированном на стойке рамы, и заканчивается хвостовиком с резьбой, по которому при вращении вала передвигается гайка с конической поверхностью. От проворачивания гайка удерживается втулкой, конической поверхностью она упирается в толкатели, действующие на ролики двух конечных выключателей, служащие для остановки лебёдки при достижении крюком крайнего нижнего положения и предотвращения перемотки цепи в обратную сторону.

Посадочный механизм устанавливается в передней части рамы, на нём смонтирован концевой выключатель для останова электродвигателя лебёдки и переключения её на спуск. Выключатель срабатывает при достижении крюком крайнего верхнего положения и опрокидывании обоймы посадочного механизма.

Валы электродвигателя и червячного редуктора соединяются предохранительно-тормозной муфтой, обеспечивающей отсоединение электродвигателя в случае его перегрузки при поднятии туши массой более 1000 кг и торможение лебёдки при опускании туши. Автоматическое торможение производится тормозным кольцом с четырьмя заклинивающими роликами, которое крепится к раме лебёдки пальцем. При опускании туши кольцо заклинивается роликами, и за счёт трения между ступицей, кольцом и кулачком происходит плавное опускание туши.

Лебёдка устанавливается под потолком на балках подвесного пути, крепится четырьмя болтами М16, с двух сторон её монтируется площадка для обслуживания.

Тележка-рикша предназначена для транспортировки мясных, молочных и пищевых сыпучих продуктов на предприятиях АПК, изготовлена, из нержавеющей стали, что значительно продлевает срок эксплуатации.

Рама – колбасная применяется для размещения, перемещения, а также хранения колбас в специальных камерах хранения.

Шкуросъёмный агрегат ПМ-ФАШ используется на бойнях с малой пропускной способностью – до 25 туш в час. ПМ-ФАШ предназначен для механизированной съемки шкуры туш с КРС и свиней. Съемка шкуры производится с туши, висящей головой вниз. Туша должна быть предварительно забелована по белой линии живота, на конечностях, хвосте и шее. При этом не допускается прирези мяса на шкуре в местах отрыва шкуры от туши.

Особенностью данного вида продукции является то, что она была разработана в результате долгой работы с мясной и полочной промышленностью и выявлению наиболее подходящего и удобного оборудования для работы на предприятиях мясной и молочной промышленности.

Продукция, производимая УП "Гамар-СКГ" отвечает всем техническим нормам и требованиям безопасности.

Рассмотрим объемы продаж за предыдущие периоды. Так как вся производимая продукция различается не только по размерам и выпускаемому количеству, а также и сложности изготовления и времени затрачиваемому на производство, то данные об объемах продаж представлены в стоимостном эквиваленте. Данные об объемах продаж представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Динамика объемов продаж предприятия УП "ГАМАР-СКГ" (тыс. руб.)

|  |  |
| --- | --- |
| Года | Объем продаж |
| 2004 | 227531 |
| 2005 | 298567 |
| 2006 | 367590 |

В условиях рыночной экономики перед предприятием стоит вопрос быстрого реагирования спроса на свою продукцию путем ее усовершенствования, смены номенклатуры. Результаты деятельности предприятия полностью зависят от количественного и качественного состава коллектива, от вклада каждого в общее дело. Эти возможности и определяют кадровую политику предприятия. Изменение численности работников предприятия характеризуется данными, приведенными в таблице 2.3

Таблица 2.3 – Численный состав работников УП "ГАМАР-КГ"

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Количество работников | Численность, чел. | | |
| 2004 | 2005 | 2006 |
| 1. Работники | 25 | 34 | 43 |
| 2. Управляющие, специалисты и служащие | 22 | 22 | 26 |
| 3. Общее количество | 47 | 56 | 69 |

Графически данное изменение приведено на рисунке 2.2.



Рисунок 2.2 – Динамика изменения численного состава на предприятии УП "ГАМАР-СКГ"

Структура качественного и возрастного состава приведена в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Качественная характеристика кадрового состава предприятия

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Категория | Численность, чел. | | |
| 2004 | 2005 | 2006 |
| 1. Специалисты с высшим образованием | 19 | 19 | 20 |
| 2. Специалисты со средним специальным образованием | 3 | 3 | 6 |
| 3. Всего специалистов | 22 | 22 | 26 |
| 4. Всего работников | 47 | 56 | 69 |
| А также в возрасте: |  |  |  |
|  До 19 лет | - | - | - |
|  19–30 лет | 40 | 48 | 60 |
|  31–50 лет | 7 | 8 | 9 |
|  больше 50 лет | - | - | - |

## 2.2 Анализ маркетинговой деятельности на предприятии УП "ГАМАР-СКГ"

### 2.2.1 Анализ рынков сбыта продукции и конкурентоспособности предприятия

Предприятие УП "ГАМАР-СКГ" осуществляет свою деятельность с 2000 года на территории Республики Беларусь. Основными клиентами и потребителями продукции, изготавливаемой УП "ГАМАР-СКГ" являются предприятия мясной и молочной промышленности. За время существования предприятия была составлена база всех предприятий нуждающихся в производимом виде продукции. Предприятие имеет клиентов по всей территории Республики Беларусь (рисунок 2.3).



Рисунок 2.3 – Охват рынка УП "ГАМАР-СКГ" по областям

Особенностью предприятия УП "ГАМАР-СКГ" является то, что оно является единственным в Республике Беларусь производителем нестандартного оборудования для мясной и молочной промышленности. В это связи положение предприятия на белорусском рынке можно было бы назвать монопольным, однако, ввиду того, что в странах СНГ таких как, Украина и Россия существует огромное число предприятий производящих аналогичную продукцию. При этом данные предприятия осуществляют поставки и в Республику Беларусь. Поэтому существует потенциальная угроза потери доли рынка, из-за прихода российских или украинских производителей на белорусский рынок. Но в тоже время можно рассматривать как потенциальные рынки российский и украинский. Хотя выход на эти рынки может повлечь большие затраты, чем принесет прибыли. Это связано с тем, что предприятия конкуренты, работающие на данных рынках, имеют наработанную базу клиентов, и более имеют более детальное представление о состоянии рынка. В случае выхода на ближайшие рынки, предприятию УП "ГАМАР-СКГ" необходимо будет провести исследование всех потенциальных клиентов, создать базу поставщиков материалов и комплектующих, а также рассмотреть вопрос о переносе части производства ближе к потребителям продукции.

В данный момент, оценив все финансовые и производственные мощности предприятия, можно отметить только одно, что вход на рынки ближнего зарубежья в данный момент не целесообразен в виду предполагаемых убытков, которые может понести предприятие. Наиболее рациональным решением, для предприятия будет укрепление нынешних позиций на белорусском рынке, за счет проведения разного рода маркетинговых мероприятий. Также необходимо всеми доступными средствами препятствовать входу на белорусский рынок конкурентов.

Также стоить отметить, что в данный момент предприятие работает только с крупными предприятиями мясной и молочной промышленности, при этом, незанятым остается такой сегмент как средние и мелкие предприятия. В этой связи предприятию необходимо обратить особое внимание на данный сегмент и принять меры для заполнения незанятого сегмента рынка своей продукцией.

Для этого стоит разработать соответствующую маркетинговую политику, направленную на средние и мелкие предприятия мясной и молочной промышленности.

Предприятия придают большое значение анализу своих сильных и слабых сторон для оценки реальных возможностей в конкурентной борьбе и разработке мер и средств, за счёт которых предприятие могло бы повысить конкурентоспособность и обеспечить свой успех. В процессе маркетингового исследования для оценки конкурентоспособности предприятия пользуются некоторыми численными показателями, которые свидетельствуют о степени устойчивости положения предприятия, способности выпускать продукцию, пользующуюся спросом на рынке и обеспечивающую предприятию получение намеченных и стабильных конечных результатов.

Предприятие, имеющее более низкие издержки производства, получает большую величину прибыли, что позволяет расширять масштабы производства, повышать его технический уровень, экономическую эффективность и качество продукции, а также совершенствовать систему сбыта. В результате конкурентоспособность такого предприятия и выпускаемого им продукции, что способствует увеличению её доли за счёт других предприятий, не имеющих таких финансовых и технических возможностей.

Важное значение имеет анализ издержек обращения, производимый путём отнесения величины сбытовых расходов к размерам прибыли. Такое сопоставление делается обычно не только по всей сумме сбытовых расходов, но и по отдельным элементам: сбытовым филиалам, торговым посредникам, по конкретным товарам и рынкам сбыта.

Анализ эффективности инвестиционных проектов издержек обращения позволяет обнаружить непроизводительные расходы по всей системе товародвижения от продавца к покупателю.

Организационные меры, направленные на повышение конкурентоспособности предприятия, можно свести к следующим:

* обеспечение технико-экономических и качественных показателей, создающих приоритетность продукции предприятия на рынке;
* изменение качества изделия и его технико-экономических параметров с целью учёта требований потребителя и его конкретных запросов, повышение внимания к надёжности продукции;
* выявление и обеспечение преимуществ продукта по сравнению с его заменителями;
* выявление преимуществ и недостатков товаров-аналогов, выпускаемых конкурентами, и соответствующее использование этих результатов на своём предприятии;
* изучение мероприятий конкурентов по совершенствованию аналогичных товаров, с которыми они выступают на рынке, и разработка мер, дающих преимущества по сравнению с конкурентами;
* определение возможных модификаций продукта путём повышения качественных характеристик, например, таких как долговечность, надёжность, экономичность в эксплуатации, улучшение внешнего оформления (дизайна);
* выявление и использование ценовых факторов повышения конкурентоспособности продукции, в том числе, применяемых предприятиями-конкурентами (скидок с цены, сроков и объема гарантий);
* нахождение и использование возможных приоритетных сфер применения продукции, в особенности новой продукции;
* приспособление продукции к работе в различных условиях: тропических или полярного климата, на различных грунтах (каменистых, песчаных, болотистых);
* дифференциация продукции, обеспечивающая относительно устойчивое предпочтение покупателей, отдаваемое определённым видам взаимозаменяемых товаров; значение ценовой конкуренции в этих условиях снижается, поскольку покупатели руководствуются сложившимися предпочтениями в отношении качества продукции, особенностей её эксплуатации, репутации предприятия – производителя и другого;
* воздействие непосредственно на потребителя путём искусственного ограничения поступления на рынок новых и более прогрессивных товаров, проведение активной рекламной деятельности, предоставления денежного или товарного кредита, в частности, путём рассрочки платежа.

Таким образом, оценка конкурентоспособности предприятия на конкретном рынке или его сегменте основывается на тщательном анализе технологических, производственных, финансовых и сбытовых возможностей предприятия, она призвана определить потенциальные возможности предприятия и мероприятия, которые предприятие должно предпринять для обеспечения конкурентных позиций на конкретном рынке.

Такая оценка должна содержать следующие показатели: потребность в капиталовложениях фактических и на перспективу, как в целом, так и по отдельным видам продукции и конкретным рынкам; ассортимент конкурентоспособной продукции, её объёмы и стоимость ("продуктовая дифференциация"; набор рынков или их сегментов для каждого продукта ("рыночная дифференциация"); потребность в средствах на формирование спроса и стимулирование сбыта; перечень мер и приёмов, которыми предприятие может обеспечить себе преимущество на рынке; создание благоприятного представления о предприятии у покупателей, выпуск высококачественной и надёжной продукции, постоянное обновление продукции на основе собственных разработок и изобретений, обеспеченных патентной защитой, добросовестное и чёткое выполнение обязательств по сделкам в отношении сроков поставок товаров и услуг.

В настоящее время отсутствует общепринятая методика оценки конкурентоспособности предприятия. Вообще, в теоретическом плане проблема достижения конкурентоспособности различных объектов в условиях белорусской экономики, по нашей оценке, находится в настоящее время почти на нулевом уровне.

По методике оценки конкурентоспособности предприятия наше предложение заключается в следующем:

* уровень конкурентоспособности считать как средневзвешенную величину по показателям конкурентоспособности конкретных товаров на конкретных рынках;
* отдельно проводить анализ эффективности инвестиционных проектов эффективности деятельности организации исходя из конкурентоспособности конкретных товаров на конкретных рынках;
* отдельно считать показатель устойчивости функционирования предприятия;
* прогнозировать перечисленные при комплексных показателя минимум на 5 лет.

Конкурентоспособность предприятия (К пред) можно определять в статике и динамике. В статике она определяется с учётом весомости товаров и рынков, на которых они реализуются:

(2.1)

К пред = S ai bi \* Кi j → 1,

где: ai – удельный вес i-го товара организации в объёме продаж за анализируемый период, доли единицы, i =1,2… n, n

S ai = 1;

i=1 bi – показатель значимости рынка, на котором представлен товар организации. Для промышленно развитых стран значимость рынка Фатхутдиновым рекомендуется принимать равной 1,0, для остальных стран –0,7, для внутреннего рынка – 0,5;

Кi j – конкурентоспособность i – го товара на j – м рынке.

Конкурентоспособность любого товара может быть определена только в результате сравнения, и поэтому является относительным показателем. Она представляет собой характеристику товара, отражающую его отличие от товара – конкурента по степени удовлетворения конкурентной общественной потребности.

Конкурентоспособность определяется совокупностью свойств этой продукции, входящих в состав ее качества и важных для потребителя, определяющих затраты потребителя по приобретению, потреблению (эксплуатации) и утилизации продукции. Общая схема оценки конкурентоспособности представлена на рисунке 2.4.

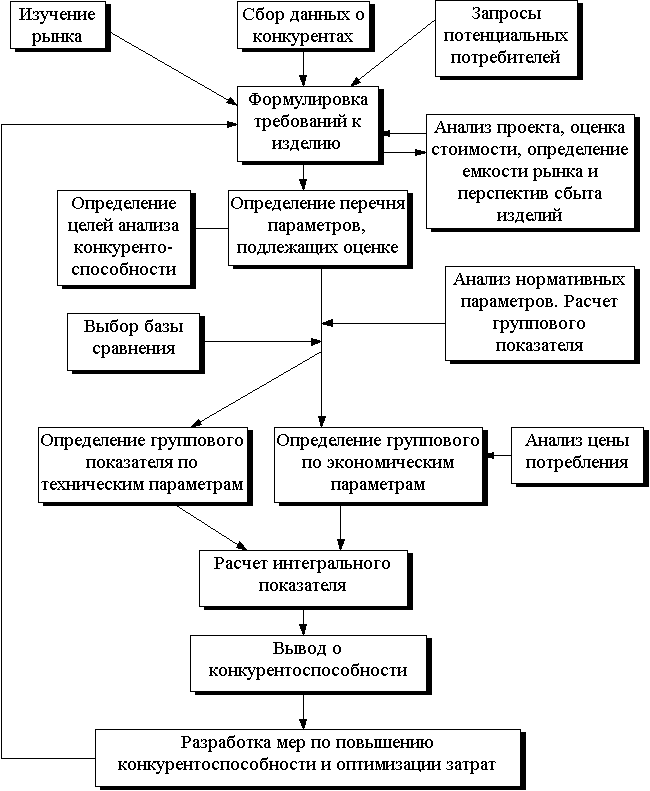


Рисунок 2.4 – Общая схема оценки конкурентоспособности

Практика хозяйствования допускает использование простейшего метода оценки конкурентоспособности, который сводиться к определению и выбору главных технико-экономических параметров и присвоение определенного количества баллов всем конкурирующим между собой продуктам. Для каждого продукта определяется сумма баллов – интегральный показатель конкурентоспособности на рынке. Конкурентоспособность изготовленных и предназначенных для реализации на рынке продукции можно также определить при помощи ценовых показателей, сравнительной стоимостью или прибыльностью. В случаях ценовой конкурентоспособности продукт сравнивается по качественным параметрам, таким как дизайн и цена продажи.

При определении конкурентоспособности продукции решающее значение приобретает отношение между категориями "качество" и "цена".

В целом технология производства оборудования у всех предприятий одинаковая, возможны незначительные изменения внешнего вида оборудования, но функциональная часть и свойства не изменяются. Поэтому проводить анализ по качественным параметрам не целесообразно. Основным фактором, влияющим на конкурентоспособность производимой продукции, является цена. Поэтому анализ конкуренции производимого нестандартного оборудования будет производиться по такому параметру как цена.

Для сравнения и анализа были выбраны три основных российских производителей аналогичного оборудования в Российской Федерации.

Для более удобного восприятия все цены предприятий на продукцию были проанализированы, и цене каждого из предприятий был присвоен определенный балл в диапазоне от 1 до 4, таким образом, самая высокая цена получила 4 балла, а самая маленькая соответственно 1.

Данные для анализа представлены в таблице 2.5.

Проанализировав данные таблицы и диаграммы можно сделать вывод о том, продукция УП "ГАМАР-СКГ" достаточно конкурентоспособна по ценовому фактору. Это можно объяснить тем, что предприятиям конкурентом придется включить в цену товара затраты на транспортировку, однако стоит отметить и то, что в номенклатуре нестандартного оборудования существуют изделия цена которых выше, чем у конкурентов, даже с транспортными издержками. Графически данные представлены на рисунке 2.5.

Таблица 2.5 – Бальная оценка цен предприятий

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Название компании | УП "ГАМАР-СКГ" | ООО "МАРТИМИРА – ГОЛД" | ТВС "Механика" | ОАО ТВЕРЬ-АГРОПРОД-МАШ |
| Весы монорельсовые типа ВМ-05 | 2 | 4 | 3 | 1 |
| Лебёдка электрическая ЛМБ-1–1000 | 3 | 4 | 1 | 2 |
| Тележка грузовая усиленная ПМ-ФТГ-800 | 1 | 2 | 4 | 3 |
| Тележка рикша ПМ-ФТК-250 | 1 | 3 | 2 | 4 |
| Тележка чан ПМ-ФТЧ-200 | 3 | 2 | 4 | 1 |
| Тележка под колбасные ящики ПМ-ТТ-1 | 3 | 4 | 1 | 2 |
| Стол технологический | 2 | 3 | 4 | 1 |
| Шкуросъемный агрегат ПМ-ФАШ | 1 | 4 | 2 | 3 |
| Электропила Р3-ФРП2 | 3 | 2 | 4 | 1 |
| Троллей одинарный | 4 | 1 | 2 | 3 |
| Рама колбасная | 2 | 1 | 4 | 3 |
| Форма блок | 1 | 3 | 2 | 4 |

В целом конкурентоспособность предприятия зависит от совокупности многих факторов, таких как конкурентоспособность продукции, сервис, имидж среди клиентов и партнеров и т.д. Но наиболее весомым все-таки является такой фактор как конкурентоспособность продукции. Предприятие способное произвести конкурентоспособную продукцию всегда сможет найти своего потребителя, достичь тех целей, для которых оно было создано, а точнее получение прибыли.



Рисунок 2.5 – Бальная оценка цен предприятий

Таким образом, проведя анализ конкурентоспособности основной продукции УП "ГАМАР-СКГ", можно сказать о ее конкурентоспособности на белорусском рынке. Но ввиду того, что на сегодняшний день предприятие является единственным производителем нестандартного оборудования, то как предприятие и его продукция являются абсолютно конкурентоспособными на белорусском рынке.

Также не маловажным является анализ возможностей УП "ГАМАР-СКГ".

Для того, чтобы объективно оценить возможности предприятия на конкурентном рынке необходимо провести, так называемый SWOT–анализ.

SWOT-анализ – это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды).

Сильные стороны – преимущества вашей организации.

Слабости – недостатки вашей организации.

Возможности – факторы внешней среды, использование которых создаст преимущества Вашей организации на рынке;

Угрозы – факторы, которые могут потенциально ухудшить положение вашей организации на рынке.

Сильные стороны вашего предприятия-то, в чем оно преуспело или какая-то особенность, предоставляющая вам дополнительные возможности. Сила может заключаться в имеющемся у вас опыте, доступе к уникальным ресурсам, наличии передовой технологии и современного оборудования, высокой квалификации персонала, высоком качестве выпускаемой вами продукции, известности вашей торговой марки и т.п.

Слабые стороны вашего предприятия – это отсутствие чего-то важного для функционирования предприятия или то, что вам пока не удается по сравнению с другими компаниями и ставит вас в неблагоприятное положение. В качестве примера слабых сторон можно привести слишком узкий ассортимент выпускаемых товаров, плохую репутацию компании на рынке, недостаток финансирования, низкий уровень сервиса и т.п.

Рыночные возможности – это благоприятные обстоятельства, которые ваше предприятие может использовать для получения преимущества. В качестве примера рыночных возможностей можно привести ухудшение позиций ваших конкурентов, резкий рост спроса, появление новых технологий производства вашей продукции, рост уровня доходов населения и т.п. Следует отметить, что возможностями с точки зрения SWOT-анализа являются не все возможности, которые существуют на рынке, а только те, которые может использовать ваше предприятие.

Рыночные угрозы – события, наступление которых может оказать неблагоприятное воздействие на ваше предприятие. Примеры рыночных угроз: выход на рынок новых конкурентов, рост налогов, изменение вкусов покупателей, снижение рождаемости и т.п. Анализ приведен в таблице 2.6.

Проанализировав сильные и слабые стороны УП "ГАМАР-СКГ"видно, что необходимо делать упор на улучшение качества и сократить время оказания услуг, то есть, чтобы все мероприятия выполнялись в поставленные сроки.

Таблица 2.6 – Анализ SWOT

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны предприятия | Возможности предприятия во внешней среде |
| 1. Успешная кредитная история и устойчивые финансовые показатели  2. Компания обладает определённым политическим ресурсом, связями в администрации города  3. Наличие собственного отдела новых разработок.  4. Высококвалифицированные специалисты  5. Использование современных технологий в своей работе | 1. Увеличение рентабельности, контроль над затратами  2. Выход с Проектами освоения целых территорий города  3. Программа улучшения качества продукции и услуг  4. Вывод новых торговых марок |
| Слабые стороны компании | Угрозы внешней среды для предприятия |
| 1. Проблемы с качеством  2. Проблемы с соблюдением сроков заказов.  3. Существующая структура затрудняет вывод рентабельных направлений  4. Последний год резкие изменения: высокая текучесть кадров | 1. Увеличение числа фирм разработчиков ПО.  2 Появление производителей нестандартного оборудования.  3. Государственная политика |

### 

### 2.2.2 Анализ деятельности службы маркетинга

В результате развития на предприятии УП "ГАМАР-СКГ" была создана служба маркетинга.

В обязанности главного маркетолога входит координирование работы и управление деятельностью маркетологов. Так же главный маркетолог докладывает о всех результатах деятельности отдела службы маркетинга заместителю главного директора. На маркетологов на предприятии возложена функция поиска клиентов и заключение договоров, а также сопровождение их на протяжении всего времени работы с клиентом.

Маркетолог относится к категории специалистов. На должность маркетолога назначается лицо, имеющее высшее профессиональное (экономическое или инженерно-экономическое) образование и стаж по специальности в области маркетинга не менее одного года. Маркетолог назначается на должность и освобождается от нее приказом генерального директора организации. Маркетолог должен обладать аналитическими, коммуникационными способностями, способностями к перспективному планированию.

Маркетолог должен знать:

– законодательные нормативные акты, методические материалы по организации маркетинга, оценке финансово-экономического состояния и емкости рынка;

– методы изучения рыночной конъюнктуры и разработки прогнозов потребности в реализуемой продукции;

– порядок рассмотрения рекламаций и ответов на претензии;

– особенности организации рекламного дела;

– методы работы со средствами массовой информации;

– основные технологические и конструктивные характеристики и потребительские свойства реализуемой продукции, ее отличие от отечественных и зарубежных аналогов, преимущества и недостатки;

– ценообразование и ценовую политику;

– методы изучения мотивации потребителей, их отношения к выпускаемой продукции;

– условия поставки, хранения и транспортировки продукции;

– стандарты и технические условия на выпускаемую продукцию;

– способы организации учета и составления отчетности о выполнении планов сбыта и реализации продукции;

– основы трудового законодательства;

– экономику производства, методы расчета прибыли, рентабельности и издержек производства;

– компьютерные технологии;

– организационно-распорядительные документы руководителей организации;

– правила внутреннего трудового распорядка;

– правила и нормы охраны труда;

– этику делового общения.

Маркетолог подчиняется непосредственно начальнику отдела маркетинга.

На время отсутствия маркетолога (отпуск, болезнь и пр.) его обязанности выполняет лицо, назначенное приказом генерального директора. Это лицо приобретает соответствующие права и несет ответственность согласно настоящей инструкции.

Маркетолог должен изучать рынок выпускаемой продукции, это значит проводить исследования основных факторов, формирующих динамику потребительского спроса на продукцию, соотношение спроса и предложения на аналогичные виды продукции, технических и иных потребительских качеств конкурирующей продукции. Проводить маркетинговые исследования, связанные с изучением сегментации рынка, анализом ценообразования и предпочтений потребителя, прогнозом продаж и каналов реализации, открытием новых рынков, оценкой эффективности рекламы, деятельностью конкурентов. Анализировать потребности клиентов и границы ценообразования. Формировать потребительский спрос на выпускаемую продукцию, выявляет наиболее эффективные рынки сбыта, а также требования к качественным характеристикам товара (способу его производства, сроку службы, правилам пользования, упаковке). Исследовать факторы, влияющие на сбыт товара, типы спроса (устойчивый, ажиотажный, кратковременный и др.), причины его повышения и снижения, дифференциацию покупательной способности населения. Должен разрабатывать программы по формированию спроса и стимулированию сбыта, рекомендации по выбору рынка в соответствии с имеющимися ресурсами.

Также он обязан следить за рекламной деятельностью компании. Он принимает участие в разработке стратегии проведения рекламных мероприятий. Маркетолог контролирует проведение рекламных кампаний в средствах массовой информации, прямой почтовой рассылке, Интернете. Он также организует разработку печатных рекламных материалов собственными силами или силами сторонних организаций, проводит тестирование этих материалов, дает предложения по дизайну печатных рекламных материалов или исходную информацию для их разработки, контролирует пополнение запасов этих материалов. Ведет предварительную оценку разработанных сторонними организациями рекламных материалов.

Маркетолог должен анализировать эффективность рекламных мероприятий готовить предложения по формированию фирменного стиля компании и фирменного оформления рекламной продукции.

Структура службы маркетинга представлена на рисунке 2.6.

Главный маркетолог

Маркетолог

Маркетолог

Маркетолог

Рисунок 2.6 – Структура службы маркетинга

Однако на предприятии все обязанности маркетолога не выполняются в полном объеме, а вместо этого, менеджеры по маркетингу выполняют функции отдела сбыта. Это говорит о том, что при создании службы маркетинга не были учтены все особенности и функции вновь создаваемой службы.

В результате проведенного анализа деятельности УП "ГАМАР-СКГ" были выявлены как положительные, так и отрицательные моменты функционирования предприятия. В этой связи существует необходимость в разработке предложений по усовершенствованию деятельности предприятия.

# 3. Предложения по усовершенствованию деятельности предприятия УП "ГАМАР-СКГ"

## 3.1 Предложения по усовершенствованию организационной структуры УП "ГАМАР-СКГ" и отдела маркетинга

Для того, чтобы объективно оценить существующую организационную структуру, существующую на предприятии приведем сравнительную характеристику основных организационных структур. Характеристика представлена в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Характеристика основных организационных структур

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Тип орг. структуры | Описание | Плюсы | Минусы |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| "Звезда" | У всех сотрудников только один начальник – директор. | Мгновенное принятие решений.  Все дела делаются так, как хочет директор.  Интуитивно понятна и не требует больших затрат на поддержание. | Потенциальный размер компании ограничен управленческими способностями конкретного человека – директора: нельзя успеть везде и всё одновременно; |
| Функциональная иерархия | Персонал компании разделен на группы по функциональному признаку, руководители групп отвечают перед директором за свои зоны. | У директора есть кому поручить дела, и с кого спросить.  Отдельные функции постоянно закреплены за отдельными людьми и проработаны на детальном уровне, обеспечивая более высокое качество.  Лично директор нужен для решения действительно важных задач, выходящих за рамки типовых. | "Не тот" человек во главе группы может много что испортить.  Иногда появляются вопросы в "мертвых зонах", которые могут довольно сильно навредить, прежде чем директор "засучит рукава" и "наведет порядок". |
| Матричная или проектная | Для получения отдельных результатов (выпуск особого вида продукции, заказ клиента) создаются временные группы, включающие персонал различной квалификации. Руководители групп отвечают за результат работы. | Персонал мотивирован на результат.  Клиентов обслуживают достаточно индивидуально и дифференцированно.  Межфункциональные разрывы не так страшны, есть ответственный за весь "пиджак". | Отсутствие единоначалия  Постоянные конфликты и поиск компромиссов по дефицитным квалификациям и ресурсам.  Требуется дополнительная мотивация в межпроектных простоях. |

Так как УП "ГАМАР-СКГ" относительно молодое предприятие, поэтому в ее структуре наблюдаются остатки использования организационной структуры типа "Звезда", с постепенным переходом к организационной структуре функционального типа. Явным недостатком данной структуры является то, что все начальники подразделений подчиняются заместителю генерального директора, и именно замдиректора принимает решения о важности той или иной информации для рассмотрения ее генеральным директором, в этой связи генеральный директор может получать недостаточный объем для принятия правильных решений.

Также явным недостатком данной организационной структуры является то, что в ней не выделено ни одного отдела или подразделения занимающегося стратегическим или тактическим планированием. Это говорит о том, предприятие не уделяет никакого внимания планированию и разработке собственной стратегий развития предприятия. Таким образом необходимо в состав отдела маркетинга добавить подразделения по стратегическому и тактическому планированию.

Еще одним недостатком организационной структуры является, то что отдел маркетинга находиться в непосредственном подчинении у заместителя главного директора. Поэтому отдел маркетинга необходимо вынести из подчинения заместителя генерального директора

Поэтому оптимальной структурой с точки зрения объективности и правильности принятия управленческих решений относительно маркетинговой деятельности будет следующая организационная структура, приведенная в рисунке Б.1.

Как и упоминалось ранее, все маркетологи на предприятии выполняют функции менеджеров по продажам. Это в большинстве обусловлено структурой самого отдела маркетинга, в которой не выделены функциональные подотделы, выполняющие определенные функции маркетинговой деятельности. В это связи необходимо также провести реорганизацию отдела маркетинга на предприятии.

Организация отдела маркетинга должна обеспечивать достижение следующих целей:

1. Эффективная координация всех маркетинговых мероприятий, как между собой, так и с мероприятиями по обслуживанию клиента;
2. Достаточная гибкость, позволяющая быстро реагировать на изменения на рынке;
3. Адекватные возможности для генерирования новых идей и побуждения организации бросать вызов традиционным представлениям;
4. Постоянное обеспечение правильного соотношения специализации задач маркетинга и знаний продукции и рынка.

Таким образом, на предприятии необходимо внедрить другую структуру отдела маркетинга. Наиболее оптимальной структурой будет следующая структура, представленная на рисунке 3.1.

Данная структура относиться к функциональным организационным структурам. Ранее были рассмотрены, ее положительные и отрицательные стороны. На современном этапе развития предприятия этот вид структуры будет наиболее приемлемым. Однако с ростом производства и предприятия, будет необходимость внедрения матричной структуры на рисунке 3.2.

Важнейшим фактором успеха матричной организации управления является возможность менеджеров по продукции и функциональных менеджеров поддерживать связь друг с другом.

После того как на предприятии будут проведены все мероприятия, по реорганизации и будут внедрены предлагаемые изменения по функционированию отдела маркетинга, необходимо разработать план маркетинговых мероприятий на предприятии УП "ГАМАР-СКГ".

В плане маркетинга должна отражаться стратегия комплекса маркетинга рассматриваемого предприятия.

Планирование и разработка стратегии

Изучении рынка

Распределение

Порядок грузо-перемещений

Реклама и

продвижение

Сбыт

Отдел маркетинга

Продукт А

Продукт Б

Продукт В

Рисунок 3.2 – Матричная структура отдела маркетинга

План служит руководством для персонала, занятого в маркетинговых мероприятиях предприятия. Четкий письменный план маркетинга имеет ряд непосредственных преимуществ:

Тем, кому поручается выполнение письменных планов, не так легко забыть, пренебречь или проигнорировать их выполнение.

1. Письменные планы проще довести до других исполнителей с меньшей вероятностью, что они будут неправильно истолкованы.
2. В письменных планах распределяются обязанности, и обеспечивается оценка результатов.
3. Письменные планы указывают на серьезный подход и могут принести большую пользу при изыскании финансовых средств.
4. В письменных планах четко обозначены требования и, таким образом, они гарантируют выполнение обязательств аппаратом управления.

План маркетинга состоит из восьми разделов. Они охватывают диапазон – от анализа рынка до планирования финансовых результатов и механизмов контроля.

После составления плана необходимо назначить ответственных за выполнения поставленных целей, так как отдел маркетинга имеет ясную структуру, то определенные пункты плана маркетинга, будут возложены на соответствующие функциональные подразделения.

Контроль маркетинга осуществляется на различных этапах с помощью

отдельных элементов контрольно-аналитической системы. Она включает:

1. Ситуационный анализ – предварительный аналитический этап
2. Маркетингового планирования, преследующий цель определить положение предприятия на рынке. Используется анализ составляющих внешней и внутренней среды маркетинга в форме ответов на заранее подготовленные группы вопросов;
3. Контроль маркетинга – заключительный этап маркетингового планирования, преследующий цель выявить соответствие и результативность выбранной стратегии и тактики реальным рыночным процессам. Осуществляется в виде стратегического, текущего контроля и контроля прибыльности с использованием стандартизированных форм;
4. Ревизия маркетинга – процедура пересмотра или существенной корректировки стратегии и тактики маркетинга в результате изменений условий как внешнего, так и внутреннего характера. Проводятся соответствующие расчеты и оценки;
5. Аудит маркетинга – анализ и оценка маркетинговой функции предприятия. Осуществляется специалистами в форме независимой внешней проверки всех элементов системы маркетинга. Строится на общих принципах аудита, направленных на выявление упущенных выгод от неадекватного использования маркетинга на предприятии. Представляет собой новое направление в области маркетингового консультирования. Использует общепринятые процедуры управленческого консультирования (диагностика, прогноз и т.д.).
6. Стратегический контроль представляет собой оценку стратегических решений маркетинга с точки зрения их соответствия внешним условиям деятельности предприятия.
7. Оперативный (или текущий) контроль направлен на оценку достижения поставленных маркетинговых задач, выявление причин отклонений, их анализ и корректировку.

Оперативно контролируются следующие показатели:

1. объем продаж (сопоставление факта и плана);
2. доля рынка (изменение конкурентного положения);
3. отношение потребителей к предприятию и его продукции (обследования, конференции, экспертиза и др.).

Проверяется также эффективность использования финансовых средств, выделенных на маркетинговые мероприятия, например: число торговых сделок относительно проведенных коммерческих переговоров, доля административных расходов в объеме продаж, затраты на рекламу и узнаваемость потребителем продукции предприятия и т.д. Разрабатываются дополнительные меры по повышению эффективности конкретных маркетинговых действий. Контроль прибыльности представляет собой проверку фактической прибыльности по различным товарам, рынкам, группам потребителей или клиентов, каналам распределения и другим как результат реализации плана маркетинговых мероприятий.

При контроле прибыльности различают прямые и косвенные затраты на маркетинг. Прямые затраты – это затраты, которые могут быть отнесены непосредственно к отдельным элементам маркетинга: расходы на рекламу, комиссионные торговым агентам, проведение анкетных обследований, заработная плата работников службы маркетинга, оплата привлекаемых экспертов и специалистов и др. Такие затраты закладываются в бюджет маркетинга по соответствующим направлениям.

Косвенные затраты – это затраты, которые, сопутствуют маркетинговым мероприятиям: аренда помещений, транспортные расходы, развитие технологических процессов и т.п. Такие затраты непосредственно в бюджет маркетинга не закладываются, но при контроле могут при необходимости учитываться.

Важно отметить, что затраты на маркетинг не могут быть однозначно

отнесены либо к издержкам производства, либо к издержкам потребления. Это затраты особого рода, которые скорее можно отнести к инвестиционным затратам, работающим на перспективу.

Финансовые средства на маркетинг отчисляются из прибыли предприятия.

## 3.2 Организация рекламной компании по продвижению продукции УП "ГАМАР-СКГ"

Как и говорилось ранее, на предприятии, в результате работы была создана база данных клиентов – покупателей нестандартного оборудования для мясной и молочной промышленности. В силу специфики данного сегмента рынка, не существует большей необходимости в проведении масштабной рекламной компании. Наиболее подходящим методом рекламы, в данном случае будет выполнение рассылки по электронной почте. То есть всем постоянным и потенциальным клиентам будет присылаться электронное письмо с указанием новостей предприятия, обновление номенклатуры товаров и цен.

Однако, как было сказано ранее, существуют средние и мелкие предприятия, которые в данный момент не являются клиентами УП "ГАМАР-СКГ". В этой связи необходимо привлечение более масштабных рекламных средств целенаправленных на привлечение данного сегмента рынка.

Для привлечения клиентов были выбраны следующие виды рекламы:

* Реклама на билбордах, или щитовая реклама;
* Баннерная реклама в Интернет.

Дадим краткую характеристику выбранным видам рекламы и обоснуем их применение.

Щитовая реклама – это наиболее традиционный, эффективный и недорогой вид наружной рекламы. Существуют билборды, которые уже давно стали наиболее доступным и наглядным средством подачи информации для водителей и пассажиров транспорта. Установленные, как правило, на самых оживленных трассах и магистралях, билборды превращаются в самое доступное и самое наглядное средство информации для водителей и пассажиров. Яркая подсветка обеспечивает непрерывность воздействия рекламного плаката. Значительная часть щитов имеет наружную подсветку.

Данный вид рекламы планируется размещать в промышленных зонах, где располагаются крупные клиенты предприятия УП "ГАМАР-СКГ". Так как, средние и мелкие переработчики или производители мясной и молочной промышленности, могут являться клиентами более крупных предприятий и в своей деятельности тоже могут использовать нестандартное оборудование, то при посещении предприятия могут обратить внимание на рекламный щит на котором будет указан производитель нестандартного оборудования, в лице УП "ГАМАР-СКГ".

Традиционные баннеры представляют собой графические изображения в формате GIF или JPEG. Они могут быть как статические, так и анимированные (где эффект движения достигается чередованием нескольких изображений).

Более современные баннеры изготавливаются по технологиям Flash или Java. В отличие от традиционных, использующих растровую графику, эти баннеры используют векторную графику, что позволяет делать анимационные эффекты при небольшом размере баннера. Кроме того, Flash-баннеры предоставляют возможность использования звуковых эффектов, что повышает эффективность продвинутого баннера как рекламного носителя по сравнению с традиционным.

Важное значение имеет размер баннера. Самые распространённые в Интернете форматы баннеров:

* 468x60 (самый популярный размер);
* 100x100;
* 120x120;
* 120х60;
* 88x31 (кнопка).

Основными задачами баннера являются:

* Привлечь внимание. Это первоначальный необходимый результат работы баннера.
* Заинтересовать. Пробудить у клиента интерес к рекламируемому товару или услуге.
* Подтолкнуть к переходу на сайт. Эта задача достигается с помощью элемента недосказанности в содержании баннера.
* Побудить к действию, то есть к покупке товара или услуги на самом сайте (что является конечной целью рекламы). Эта задача налагается не на сайт, прежде всего на информацию в баннере.

К параметрам эффективности баннерной рекламы относятся:

* Количество показов баннера – это основной параметр для рекламной кампании. Показы обычно измеряются тысячами.
* Количество кликов – это второй, не менее важный, параметр. Для рекламодателя важнее количество кликов, чем количество показов.
* Эффективность баннера оценивается параметром CTR (click through ratio) – это отношение количества кликов к количеству показов, измеряемое в процентах. Чем выше эта величина, тем эффективнее считается баннер. Например, CTR = 2 означает, что на каждые 100 показов баннера приходится 2 перехода на рекламируемый им веб-сайт. На заре становления Интернет-рекламы CTR в 1 считался нормальным. Обычным для баннера считается CTR в 2–4. Как правило, меньшее значение свидетельствует о неудачности рекламы на баннере.
* Стоимость баннерной рекламы в основном определяется тем, сколько стоит тысяча показов баннера на данном сервере. Для обозначения этой величины используется параметр CPM (cost per mille = cost per thousand impressions) – стоимость тысячи показов.

Существуют и другие параметры эффективности, позволяющие отслеживать работу баннера и эффективно управлять ходом всей рекламной кампании.

Было принято решение разместить баннер размерами на сайте http://www.b2b.by/

По предварительным оценкам специалистов по рекламе и маркетингу в результате проведения рекламных мероприятий, годовой объем продаж должен будет увеличиться на 15 процентов.

## 3.3 Прогнозирование объемов продаж УП "ГАМАР-СКГ"

Для повышения эффективности работы предприятия и увеличение конкурентоспособности первостепенное значение имеет выявление резервов увеличения объемов производства и реализации, снижения себестоимости продукции (работ, услуг), роста прибыли. При успешном проведении маркетинговых мероприятий, объемы продаж самом лучшем из исходов должны увеличиться не менее чем на 20 процентов. Таким образом для того чтобы рассчитать объем реализации продукции, который мы получим в результате проведения маркетинговых мероприятий, необходимо спрогнозировать объемы реализации продукции без учета маркетинговых мероприятий, а потом прибавить процент роста объемов продаж от реализации продукции умноженный на 15 процентов.

Одним из наиболее распространенных методов краткосрочного прогнозирования социально-экономических явлений и процессов является экстраполяция, т.е. распространение прошлых и настоящих закономерностей, связей, соотношений на будущее. Наиболее простым методом экстраполяции одномерных рядов динамики является использование средних характеристик: среднего уровня, среднего абсолютного прироста и среднего темпа роста.

При использовании среднего уровня ряда динамики в прогнозировании социально-экономических явлений прогнозируемый уровень принимается равным среднему значению уровней y ряда в прошлом:

Общая тенденция роста объема прибыли является линейной, прогноз на 2006–2009 гг. вычислим по среднему абсолютному приросту:

Прогнозное значение по среднему абсолютному приросту определяется по формуле:

 (3.1)

где

– уровень динамики, принятый за базу экстраполяции;

 – средний абсолютный прирост;

 – период упреждения.

Данные для прогноза получим из таблицы 3.1.

Таблица 3.1 – Динамика объемов продаж

|  |  |
| --- | --- |
| Период | Объемы продаж |
| 2004 | 227531 |
| 2005 | 298567 |
| 2006 | 367590 |

За базу экстраполяции  примем среднее арифметическое трех последних уровней исходного динамического ряда: yt = 1/3 ⋅ (227531+298567+367590) = 297896 тыс. руб. Средний абсолютный прирост:



Тогда прогнозируемое значение уровней на 2006–2009 гг. составит:

y\*2007 = 297896 + 70030 ⋅ 1=367926 тыс. руб.

y\*2008 = 297896 + 70030 ⋅ 2=437956 тыс. руб.

y\*2009 = 297896 + 70030 ⋅ 3=507986 тыс. руб.

y\*2010 = 297896 + 70030 ⋅ 4=578016 тыс. руб.

В результате были получены прогнозируемые объемы прибыли на будущие периоды. Однако это данные, полученные без учета проведения маркетинговых мероприятий. Для того, чтобы учесть их влияние нам надо прибавить еще 15 процентов от прогнозируемого объема продаж.

## Расчет экономической эффективности предлагаемых мероприятий

### 3.4.1 Расчет затрат на совершенствование организационной структуры отдела маркетинга и на проведение маркетинговых мероприятий

Все вновь вводимые мероприятия на предприятии повлекут за собой определенные затраты. Главной задачей, которую необходимо здесь будет решить предприятию, это какое оптимальное количество средств потратить на изменение организационной структуры предприятия, а также отдела маркетинга. На наш взгляд сумму затрат должен определить генеральный директор, в зависимости от того какие цели преследует он и, что в результате хочет получить от деятельности своего предприятия.

Так каждый руководитель должен понимать, что вложения в маркетинг, это вложение денег в долгосрочном периоде. Вся маркетинговая деятельность направлена на создание, продвижение и поддержание товара или услуг но определенном рынке, в определенный период. И эта деятельность не может принести видимые результаты в краткосрочном периоде. Все результаты деятельности отдела маркетинга будут видны через определенное время.

Помимо затрат на изменение организационной структуры отдела маркетинга, возникнут затраты связанные с проведением запланированных маркетинговых, сумма этих затрат также должна утверждаться руководством.

Для начала остановимся на затратах необходимых для реорганизации службы маркетинга. По предложенным мероприятиям по реорганизации службы маркетинга на предприятии УП "ГАМАР-СКГ", можно отметить, что необходимо дополнительно нанять еще три специалиста маркетолога, который будут выполнять возложенные на них функции планирования, разработки стратегии и рекламы. Основную часть затрат будут составлять затраты на оплату труда. Так средняя заработная плата специалиста в нашей стране составляет примерно 500 тыс. белорусских рублей. Прибавив к этой сумме размер премии равной 30 процентов от фонда прямой заработной платы, но в нашем случае от средней. Плюс отчисления в фонд социальной защиты в размере 35 процентов к начисленному фонду заработной платы населения получим сумму затрат на привлечение одного специалиста. В результате расчетов получается, что для привлечения к работе еще трех специалистов необходимо затратить 2,652 млн. бел. В год эта сумма составит 31,824 млн. бел. руб.

Стоимость размещения рекламы в год, при показе баннера не весь месяц составить порядка 1,5 млн. рублей.

Запланировано размещение на 12 щитах по все областям. Приблизительная стоимость данного вида рекламы 2 млн. рублей в год. Это стоимость только аренды рекламных щитов. В стоимость также войдет разработка самой рекламы, стоимость которой составит 1 млн. рублей и печать стоимостью приблизительно 1 млн. рублей. В Сумме на данное мероприятие будет потрачено 4 млн. рублей в год.

Все расчеты по затратам на рекламные мероприятия представлены выше. Поэтому составим таблицу затрат на предлагаемые мероприятия. Все данные представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Смета затрат на предлагаемые рекламные мероприятия

|  |  |
| --- | --- |
| Мероприятие | Стоимость (тыс. руб.) |
| Реклама на биллбордах | 4000 |
| Прямая рассылка | 986 |
| Баннерная реклама | 1500 |
| Итого | 6486 |

### 3.4.2 Результаты проведения рекламных мероприятий

Для этого составим сводную таблицу затрат и прироста прибыли от вводимых мероприятий. Данные приведены в таблице 3.3.

Представим данные об объеме продаж с учетом проведения рекламных мероприятий в форме таблицы 3.3.

### 3.4.3 Расчет экономической эффективности рекламных мероприятий

Для реализации предложенных мероприятий необходимо оценить их эффективность.

Смысл понятия "эффективность" раскрывается путем сопоставления конечного результата, получаемого при функционировании объекта, и затрат, связанных с достижением этого результата.

Для оценки целесообразности предлагаемых мероприятий произведен расчет экономического эффекта.

Таблица 3.3 – Результаты внедрения рекламных мероприятий

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Год | | | |
| 2007 | 2008 | 2009 | 2009 |
| Объем продаж с учетом рекламных мероприятий (млн. руб.) | 423115 | 503649 | 584184 | 664718 |
| Прирост выручки от реализации (млн. руб.) | 190531 | 80534 | 80535 | 80535 |
| Прирост прибыли (млн. руб.) | 19053 | 8053 | 8053 | 8053 |
| Прирост чистой прибыли (млн. руб.) | 14480 | 6120 | 6120 | 6120 |

При оценке эффективности инвестиционных проектов необходимо осуществить приведение затрат и результатов, полученных в разные периоды времени, к расчетному году.

Приведение осуществляется с помощью дисконтирования путем умножения затрат и результатов на коэффициент дисконтирования , который определяется для постоянной нормы дисконта следующим образом:

, (3.2)

где

 – требуемая норма дисконта, процент; (ЕН=0,15)

 – порядковый номер года, затраты и результаты которого приводятся к расчетному году;

 – расчетный год, в качестве расчетного года принимается год вложения инвестиций, = 1.

Результаты расчета представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Расчет экономического эффекта

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Единица измерения | По годам | | | |
| Наименование показателя | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 |
| 1. Прирост чистой прибыли | тыс. р. |  |  |  |  |
| 2. Результат с учетом фактора времени | тыс. р. | 14480/2= =7225 | 6120\*0,87= =5324 | 6120\*0,76= =4651 | 6120\*0,66= =4039 |
| 3. Прирост единовременных затрат | тыс. р. | 6486 |  | - |  |
| 4. Инвестиционные вложения с учетом фактора времени | тыс. р. | 6486 | - | - |  |
| 5. Чистый дисконтированный доход (п. 2 – п. 4) | тыс. р. | 738 | 5324,4 | 4651,2 | 4039,2 |
| 6. ЧДД нарастающим итогом | тыс. р. | 738 | 6062,4 | 10714 | 14753 |
| 7. Коэффициент дисконтирования |  | 1 | 0,87 | 0,76 | 0,66 |

По результатам таблицы можно сказать о том, что вложенные в рекламные мероприятия окупятся уже в конце 2007 года. Все остальное время предприятие будет получать прибыль.

# Заключение

Вся дипломная работа базируется на утверждении о том, что грамотно построенная система маркетинга на предприятии, может не только повлиять на улучшение внутреннего климата на предприятии, но также, коренным образом повлиять на состояние предприятия на конкурентном рынке, значительно усилив его позиции, и тем самым, увеличив его конкурентоспособность.

В результате проведенной работы была исследована деятельность предприятия УП "ГАМАР-СКГ" его организационная структура, а также строение и деятельность службы маркетинга на предприятии. В результате проведенного анализа, было установлено, что на данный момент, на белорусском рынке не существует конкурентов УП "ГАМАР-СКГ", поэтому оно конкурентоспособно на белорусском рынке. Однако существует опасность выхода на белорусский рынок конкурентов из ближнего зарубежья. В этой связи необходимо предусмотреть меры по усилению своих позиций на конкурентном рынке. Также было установлено, что существующая структура службы маркетинга требует усовершенствования для повышения эффективности ее работы. Рассмотрев основные недостатки в деятельности предприятия УП "ГАМАР-СКГ", были разработанные предложения по усовершенствованию организационной структуры отдела маркетинга, и разработки рекламных мероприятий для увеличения объема продаж. По предварительным оценкам экспертов объем продаж при проведении рекламных мероприятий должен увеличиться не мене чем на 15 процентов. В результате прогнозирования методом среднего абсолютного прироста были получены прогнозные значения объемов продаж на четыре года вперед. Увеличение объемов продаж в свою очередь должно повлиять на увеличение прибыли от продаж. В результате расчета эффективности от проведения рекламных мероприятий было установлено, что за счет увеличившееся прибыли предприятие сможет покрыть свои затраты на их проведение и в последующие периоды получать прибыль.

В заключении хочется отметить, что каждое предприятие, в результате своего развития нуждается в правильно построенной службе маркетинга, профессионально выполняющей свои функции. Не уделяя должного внимания службе маркетинга, предприятие может упустить многие возможности на конкурентном рынке. Важно помнить также, что самое главное в борьбе за потребителя, это иметь как можно больше конкурентных преимуществ, и как можно меньше слабых сторон. Маркетинг на предприятии – это самое главное конкурентное преимущество.

# Список использованных источников

1. Моисеева Н.К., Конышева М.В. Управление маркетингом: теория, практика, информационные технологии: Учеб. пособие / Под ред. Н.К. Моисеевой. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 304 с.
2. Бронникова Т.С., Чернявский А.Г. Маркетинг: Учебное пособие. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 1999.
3. Куртц Д. Четыре эры в истории маркетинга // Наука о рекламе.
4. Котлер Ф. и др. Основы маркетинга. – М.; СПб.; К.: Издат. дом "Вильямс", 1998. – 1056 с.
5. Котлер Ф. Основы маркетинга. – СПб.: АО "Коруна", 1994. – 690 с. Скачать книгу ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА (txt файл)
6. Котлер Ф. Маркетинг и менеджмент – СПб.: ПИТЕР, 1999. – 896 с.
7. Ламбен Ж.-Ж. Стратегический маркетинг
8. Маркетинг: учебник для вузов/Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн; Под общ. ред. Г.Л. Багиева.-М.:ОАО "Изд-во "Экономика "", 2001. – 703 с.
9. Сэндидж Ч.И. Реклама: теория и практика. – М.: Прогресс, 1989. – 620 с.
10. Джек Траут. 22 Непреложных закона маркетинга
11. Эл Райс, Джек Траут. Маркетинговые войны.
12. Эванс Дж.Р., Берман Б. Маркетинг. – М.: Экономика, 1990. – 350 с.

# Приложение

# Организационная структура предприятия УП "Гамар-СКГ"

**Генеральный директор**

**Главный бухгалтер**

**Заместитель генерального директора**

**Директор по информационным технологиям**

**Торговый отдел**

**Отдел программных разработок**

**Отдел тех разработок**

**Отдел продаж рекламного материала**

**Начальник отдела**

**Торговые агенты**

**Начальник отдела**

**Программист**

**Дизайнер**

**Начальник отдела**

**Инженер**

**Техник**

**Начальник отдела**

**Менеджер**

**Отдел маркетинга**

**Главный**

**Маркетолог**

**Маркетолог**

**Администратор**

Рисунок А.1 - Организационная структура предприятия УП «Гамар-СКГ»