

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства  
Направление подготовки: 38.03.01 «Экономика»

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

Тема работы
<b>Крупная корпорация в эффективной экономике. Эффективность работы хозяйственной организации</b>

УДК 334.012.62:663:339.137(575.1)

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д – 3Б4Б1	Бабаев М. М.		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор ШИП	Барышева Г. А.	д.э.н.		

**КОНСУЛЬТАНТЫ:**

По разделу «Социальная ответственность»

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Ермушко Ж. А.	к.э.н.		

Нормоконтроль

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Селевич О. С.	к.э.н.		

**ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:**

Руководитель ООП	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор ШИП	Барышева Г. А.	д.э.н.		

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ**  
**ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Школа инженерного предпринимательства  
 Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»

УТВЕРЖДАЮ:  
 Зав. кафедрой

\_\_\_\_\_  
 (Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

### ЗАДАНИЕ

#### на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы
---------------------

(бакалаврской работы/магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
Д – 3Б4Б1	Бабаев Мирабид Мирзаюлдошевич

Тема работы:

Крупная корпорация в эффективной экономике. Эффективность работы хозяйственной организации
--

Утверждена приказом директора (дата, номер)	№2271/с от 25.03.2019 г.
---	--------------------------

Срок сдачи студентом выполненной работы:	30.05.2019 г.
--	---------------

#### ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

<p><b>Исходные данные к работе</b>  <i>(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).</i></p>	<p>Нормативно–правовые акты, данные периодических изданий, учетные данные ООО «REALDREAMS», аналитические доклады и официальная статистика по проблемам развития и функционирования промышленных предприятий</p>
<p><b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b>  <i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Рассмотреть теоретические основы эффективности и оценки конкурентоспособности предприятия;</li> <li>2. Провести экономический анализ и оценка конкурентоспособности коммерческого предприятия на примере фирмы ООО «REALDREAMS» (г. Ташкент);</li> <li>3. Выработать практические рекомендации для ООО «REALDREAMS» по повышению</li> </ol>

	эффективности деятельности предприятия.
<b>Перечень графического материала</b> (с точным указанием обязательных чертежей)	Графическое представление финансовой структуры предприятия, организационная структура ООО «REALDREAMS»
<b>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы</b> (с указанием разделов)	
<b>Раздел</b>	<b>Консультант</b>
Социальная ответственность	
<b>Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:</b>	

<b>Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику</b>	
---	--

**Задание выдал руководитель:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Профессор ШИП	Барышева Г. А.	д.э.н.		

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д – 3Б4Б1	Бабаев М. М.		

## Планируемые результаты обучения по направлению подготовки

### 38.03.01 Экономика

Код	Результат обучения
<i>Универсальные компетенции</i>	
P1	Осуществлять коммуникации в профессиональной среде и в обществе в целом, в том числе на иностранном языке, разрабатывать документацию, презентовать и защищать результаты комплексной экономической деятельности.
P2	Эффективно работать индивидуально, в качестве <i>члена команды</i> , состоящей из специалистов различных направлений и квалификаций, с делением ответственности и полномочий за результаты работы и готовность <i>следовать корпоративной культуре</i> организации
P3	Демонстрировать <i>знания</i> правовых, социальных, этических и культурных аспектов хозяйственной деятельности, осведомленность в вопросах охраны здоровья и безопасности жизнедеятельности.
P4	<i>Самостоятельно учиться</i> и непрерывно <i>повышать квалификацию</i> в течение всего периода профессиональной деятельности
P5	Активно пользоваться основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией, работать с информацией в глобальных компьютерных сетях
<i>Профессиональные компетенции</i>	
P6	Применять знания математических дисциплин, статистики, бухгалтерского учета и анализа для подготовки исходных данных и проведения расчетов экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов на основе типовых методик с учетом действующей нормативно-правовой базы;
P7	принимать участие в выработке и реализации для конкретного предприятия рациональной системы организации учета и отчетности на основе выбора эффективной учетной политики, базирующейся на соблюдении действующего законодательства, требований международных стандартов и принципах укрепления экономики хозяйствующего субъекта;
P8	Применять глубокие знания основ функционирования экономической системы на разных уровнях, истории экономики и экономической науки для анализа социально-значимых проблем и процессов, происходящих в обществе, и прогнозировать возможное их развитие в будущем
P9	Строить стандартные теоретические и эконометрические модели исследуемых процессов, явлений и объектов, относящихся к области профессиональной деятельности, прогнозировать, анализировать и интерпретировать полученные результаты с целью принятия эффективных решений.
P10	На основе аналитической обработки учетной, статистической и отчетной информации готовить информационные обзоры, аналитические отчеты, в соответствии с поставленной задачей, давать оценку и интерпретацию полученных результатов и обосновывать управленческие решения.
P11	Внедрять современные методы бухгалтерского учета, анализа и аудита на основе знания информационных технологий, международных стандартов учета и финансовой отчетности
P12	осуществлять преподавание экономических дисциплин в общеобразовательных учреждениях, образовательных учреждениях начального профессионального, среднего профессионального, высшего профессионального и дополнительного профессионального образования.

Код	Результат обучения
P13	Принимать участие в разработке проектных решений в области профессиональной и инновационной деятельности предприятий и организаций, подготовке предложений и мероприятий по реализации разработанных проектов и программ с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий
P14	Проводить теоретические и прикладные исследования в области современных достижений экономической науки в России и за рубежом, ориентированные на достижение практического результата в условиях инновационной модели российской экономики
P15	организовывать операционную (производственную) и коммерческую деятельность предприятия, осуществлять комплексный анализ его финансово-хозяйственной деятельности использовать полученные результаты для обеспечения принятия оптимальных управленческих решений и повышения эффективности.

## Реферат

В выпускной квалификационной работе 92 страниц, при написании работы использовано 30 литературных источников, 4 рисунков, 14 таблиц, 30 приложений. Данная работа состоит из вводной части, четырех глав, заключения, списка используемых источников и приложений.

Объектом исследования является эффективность деятельности организации на примере ООО «REALDREAMS».

Ключевые слова: финансово-экономические показатели, экономическая эффективность, экономический анализ, конкурентоспособность, финансовая отчетность.

Актуальность выбранной темы связана с тем, что без эффективной деятельности предприятие не сможет оставаться на рынке и участвовать в конкурентной борьбе, сократятся рабочие места, усилится экономическое неравенство, также в условиях развития рыночных отношений предприятие должно обладать полной и достоверной информацией о своих активах и пассивах, о состоянии их финансовой деятельности и структуре.

Предметом исследования в данной работе является эффективность крупного предприятия с помощью анализа его хозяйственной деятельности и конкурентоспособности.

Целью работы является исследование эффективности деятельности крупного предприятия и выработка практических рекомендаций для повышения эффективности его деятельности.

Для реализации поставленной цели следует решить задачи:

- рассмотреть теоретические основы эффективности и оценки конкурентоспособности предприятия;
- провести экономический анализ эффективности коммерческого предприятия на примере фирмы ООО «REALDREAMS» (г. Ташкент);

– выработать практические рекомендации для ООО «REALDREAMS» по повышению эффективности его деятельности.

При написании работы использовались законодательные, нормативные акты РФ, Республики Узбекистан, периодические издания, учебные пособия.

## Оглавление

Реферат.....	6
Введение.....	1
1 Теоретические основы анализа эффективности и конкурентоспособности предприятия.....	12
1.1 Экономическая сущность эффективной деятельности предприятия.....	12
1.2 Методика оценки эффективной деятельности хозяйствующего субъекта.....	18
1.3 Факторы, определяющие эффективность деятельности предприятия.....	32
2 Эффективность деятельности крупного предприятия на примере ООО «REALDREAMS».....	43
2.1 Экономический анализ эффективности деятельности ООО «REALDREAMS».....	43
2.2 Пути совершенствования экономической деятельности на примере ООО «REALDREAMS».....	52
2.3 Рекомендации по совершенствованию системы маркетинга ООО «REALDREAMS» и оценка ее эффективности.....	60
3 Корпоративная социальная ответственность.....	69
Заключение.....	79
Список использованных источников.....	83
Приложение А Квалиметрические требования к методам измерения конкурентоспособности товаров и предприятий.....	86
Приложение Б Показатели конкурентоспособности товара.....	88
Приложение В Организационная структура предприятия ООО «REALDREAMS».....	89
Приложение Г Схема производственной структуры ООО «REALDREAMS».....	90
Приложение Д Краткая характеристика ООО «REALDREAMS».....	91



## **Введение**

В рыночной экономике решающим фактором коммерческого успеха и основной стратегической задачей любого предприятия является конкурентоспособность. В настоящее время, чтобы выжить в конкурентной борьбе, предприятия осваивают новые виды услуг, новые формы бизнеса, выдвигают на первое место не только своих сотрудников, но и борются за каждого клиента. Изучается рынок, осуществляется сбор необходимой информации, которая анализируется, после чего разрабатываются стратегии освоения рынка.

В условиях рыночной экономики и жесткой конкуренции для любой компании очень актуальным является ее эффективность и конкурентоспособность. Конкурентоспособность организации – это показатель, который характеризует ее успешность на рынке и дает фирме очень много преимуществ. Конкурентоспособность – это интегральный показатель экономической эффективности, он предполагает более сложные взаимосвязи между хозяйственными организациями и другими рыночными субъектами по сравнению с эффективностью. Эффективность выступает как показатель характеризующий результативность использования имеющихся в распоряжении предприятия ограниченного количества ресурсов.

В настоящее время на рынке жесткая конкуренция и выжить сможет только та компания, которая обладает отличительными конкурентными преимуществами. В свою очередь конкурентоспособная компания стабильна, устойчива, прибыльна, и с легкостью участвует в конкурентной борьбе.

Любая фирма, вступающая на рынок или планирующая это сделать, прежде всего, сталкивается с препятствием, которое заставляет ее четко подстраивать и регулировать свою деятельность под параметры рынка. Это препятствие – другие фирмы, так же осуществляющие свою деятельность на данном рынке, то есть конкуренты.

Конечная цель всякой фирмы — победа в конкурентной борьбе. Победа не разовая, не случайная, а как закономерный итог постоянных и грамотных усилий фирмы. Достигается она или нет — зависит от конкурентоспособности товаров и услуг фирмы и от конкурентоспособности самого предприятия.

В современных условиях в России происходит усиление конкуренции, вследствие чего руководители предприятий находятся в постоянном поиске новых (адекватных условиям конкуренции) инструментов управления предприятиями и рычагов повышения конкурентоспособности.

Однако с течением времени, с внедрением новых технологий, ускорением насыщения спроса, интернационализацией и ростом конкуренции, и усилением государственного регулирования в промышленных отраслях отдельные оперативные способы и методы управления уже не приводили к увеличению объема продаж и повышению конкурентоспособности предприятий. Снижение накладных расходов, сокращение персонала, увеличение производительности и объединение операций не могли остановить падение прибыли. Критериями оценки производственной деятельности стали уже не только традиционные показатели соотношения доходов и расходов, но и организационной и управленческой эффективности (грузооборот, товарооборот, прибыль на вложенный капитал).

С появлением стратегического планирования и развитием теории конкуренции появился подход к обеспечению конкурентоспособности предприятий, основанный на стратегиях конкуренции. Данный подход позволяет провести анализ достигаемых конкурентных преимуществ предприятия, но он не дает точного количественного выражения результатов оценки и поэтому не может быть взят за основу современной системы обеспечения конкурентоспособности.

В борьбе за получение прибыли – естественный процесс в конкурентной среде. Конкуренция, как основополагающая характеристика

рынка, оказывает значительное влияние на эффективную деятельность предприятия, заставляет его стремиться к превосходству над конкурентами, следовательно, обладать конкурентоспособностью.

Исследование конкурентоспособности крупного предприятия может прояснить сложившуюся ситуацию, определить его положение на рынке, выдвинуть решения назревших проблем повышения эффективности его хозяйственной деятельности. Поэтому актуальность темы данной работы не вызывает сомнения.

Предметом исследования в данной работе является эффективность крупного предприятия с помощью анализа его хозяйственной деятельности и конкурентоспособности.

Целью работы является исследование конкурентоспособности и эффективности деятельности крупного предприятия и выработка практических рекомендаций для повышения эффективности его деятельности.

Необходимо поставить основные задачи работы:

- рассмотреть теоретические основы эффективности и оценки конкурентоспособности предприятия;
- провести экономический анализ и оценка конкурентоспособности коммерческого предприятия на примере фирмы ООО «REALDREAMS» (г. Ташкент);
- выработать практические рекомендации для ООО «REALDREAMS» по повышению эффективности его деятельности.

# **1 Теоретические основы анализа эффективности и конкурентоспособности предприятия**

## **1.1 Экономическая сущность эффективной деятельности предприятия**

Эффективность деятельности предприятия с экономической точки зрения выражается в ряде совокупных основных показателей: рентабельность капитала (активов предприятия); оборачиваемость капитала; издержки (на 1 единицу реализованной продукции); рентабельность производства. Соответственно, эффективность характеризуется повышением производительности, максимальным использованием производственных мощностей, рациональным потреблением сырьевых и материальных ресурсов и достижения максимальных результатов при минимальных затратах. В оценке эффективности деятельности предприятия также используются критерии эффективности использования трудовых ресурсов: динамика роста производительности труда; объем прироста продукции за счет увеличения производительности труда; высвобождение рабочей силы (абсолютное и относительное); коэффициент использования полезного рабочего времени; трудоемкость единицы продукции; зарплатоемкость единицы продукции. На эффективность работы предприятия могут воздействовать позитивные и негативные факторы. К позитивным относят факторы, которые благотворно влияют на деятельность предприятия, к негативным, соответственно, обратное воздействие. В среде влияющих на эффективную деятельность предприятия факторов также различают: факторы ресурсного обеспечения предприятия; факторы обеспечивающие запланированный уровень экономического и технического развития; факторы, влияющие на коммерческую эффективность производственной и хозяйственной деятельности предприятия. Также для повышения эффективной деятельности предприятия задействуются его резервы, которые

бывают внутренними и внешними. В практической деятельности обычно особое внимание уделяется внутренним резервам, в части трудовых ресурсов, основных фондов и материальной базы [1].

Крупный бизнес— коммерческие организации, деятельность которых влияет на остальных участников отрасли и расстановку сил на рынке.

Развитие крупного бизнеса ослабляет конкуренцию, способствует развитию монополии, стабилизирует уровень цен в отрасли. Количество и динамика развития крупных предприятий зависит от государственного регулирования, особенностей национальной экономики, политической ситуации в стране и мире. На российском рынке крупный бизнес представлен частными и государственными корпорациями, унитарными предприятиями в сфере энергетики, сырья, транспорта [2].

Развитие крупного бизнеса двояко влияет на экономику страны, поэтому тщательно регулируется надзорными органами. Для крупного бизнеса характерны следующие черты:

- Экономия за счет масштаба производства. Крупные компании закупают сырье и материалы оптовыми партиями, реализуют товары через налаженные дистрибьюторские каналы. Такой подход снижает себестоимость единицы товара и стабильно повышает прибыль.

- Стабильное развитие экономики. Крупный бизнес постоянно выплачивает налоги, обеспечивает рабочие места, развивает регионы, вкладывает прибыль в исследования, разработки новых моделей продукции. Такой подход стабилизирует рынок, позволяет инвестировать в технологии, персонал.

- Влияние на политическую ситуацию в стране. Большинство крупных компаний имеет международные деловые связи, заинтересовано в стабильном положении государства на мировой арене. Главы крупных компаний имеют лобби во властных структурах, продвигают выгодную им экономическую и социальную политику.

– Концентрация хозяйственной деятельности вокруг одного предприятия. Крупные компании относятся к предприятиям «полного цикла» и действуют изолированно от других участников рынка. Такой подход уменьшает интеграцию компаний, замедляет обмен информацией между бизнесом, государством и потребителями.

– Стандартизация бизнес–процессов. Крупный бизнес часто имеет жесткую корпоративную культуру и установленные правила заключения сделок. Такой подход создает бюрократизированные структуры, медленно адаптирующиеся к изменениям рынка.

Понятие «конкурентоспособность предприятия» является рыночным, многофакторным и междисциплинарным. Оно исходит из конкуренции и проявляется в конкурентных преимуществах предприятия.

Конкуренция – экономическое соперничество обособленных товаропроизводителей за долю рынка. Конкуренция является главным элементом рыночного механизма регулирования спроса и предложения товаров, выступает как форма социально–экономических отношений и взаимодействия рыночных субъектов хозяйствования в процессе производства, приложения труда и капитала, купли и продажи товаров. Исходными средствами конкуренции являются цена и качество товара, соотношение цены и качества, сервис, престижность, торговая марка предприятия [3].

Конкуренция выполняет следующие важнейшие функции:

- утверждение суверенитета потребителей;
- постоянная адаптация производства к изменяющимся условиям рынка;
- стимулирование рыночных производителей и потребителей;
- обеспечение экономической свободы производителей;
- саморегулирование производителей;
- дифференциация производителей;
- распределение ресурсов среди производителей.

Реализация функций конкуренции приводит к необходимости создания в экономике конкурентной среды как в интересах производителей, так и потребителей, а также связывает функции конкуренции с конкурентными преимуществами и конкурентоспособностью крупных предприятий.

Конкурентное преимущество предприятия – какая-либо эксклюзивная ценность, которой оно обладает и которая дает ему превосходство на рынке перед конкурентами. Конкурентные преимущества предприятия позволяют ему не только выживать в конкурентной борьбе, но и побеждать в ценовой и неценовой конкуренции. Совокупность конкурентных преимуществ позволяет дать интегральную оценку всех конкурентных преимуществ (например, предприятия или товара) и в конечном итоге обеспечить связь понятий «конкурентные преимущества предприятия» или «конкурентные преимущества товара» с понятиями «конкурентоспособность предприятия» или «конкурентоспособность товара».

Конкурентоспособность предприятия – это его способность производить и реализовывать на рынке востребуемый товар или услугу. Конкурентоспособность предприятия определяется его конкурентными преимуществами по отношению к конкурентам на конкретном рынке (внутреннем или внешнем), которые (преимущества) проявляются в процессе конкуренции предприятий на рынках (где они позиционируют свой товар или производственные, интеллектуальные, информационные ресурсы).

Повышение конкурентоспособности предприятия предполагает разработку ряда экономических, коммуникационных и социальных целей. В качестве экономических можно выделить следующие цели: достижение лидерства на рынке, овладение определенной долей рынка, освоение новых сегментов рынка, повышение эффективности сбыта, увеличение объема продаж, получение прибыли прежде всего, а в долгосрочном периоде. Коммуникационные цели предполагают повышение имиджа, престижа предприятия и его товаров. Социальные цели включают содействие

занятости населения, охрану труда и окружающей среды, производство товаров, рассчитанных на слои населения с низким уровнем дохода.

С учетом этих целей можно сформировать основополагающую систему факторов эффективной деятельности предприятия, которая будет рассмотрена в параграфе 1.3.

Таким образом, формами проявления эффективности и конкурентоспособности в целом, предприятия являются преимущества в использовании трудовых и производственных ресурсов технического, технологического, структурного и маркетингового характера; в стимулировании спроса на продукцию данного предприятия; сравнительно низкая себестоимость и высокое качество продукции; адаптивность и гибкость предприятия в условиях рыночной неопределенности и предпринимательского риска; соответствующая государственная политика в области защиты и регулирования конкуренции или поддержки товаропроизводителей.

Экономическая эффективность – это результат, который можно получить, соизмерив показатели доходности производства по отношению к общим затратам и использованным ресурсам. Если первый показатель выше по сравнению со второй составляющей, значит, цели достигнуты, все потребности удовлетворены. Если ситуация наоборот, значит, экономического эффекта не наблюдается и предприятие несет убытки. Суть экономической эффективности состоит в том, чтобы из доступных предприятию ресурсов получать больше результатов производства, окупив затраты на приобретение ресурсов. В широком смысле это понятие обозначает эффективность всей экономической системы на государственном уровне. В узком смысле слова этот термин обозначает степень удовлетворения конечными потребностями каждого члена общества. Но, так или иначе, все перечисленные уровни связаны между собой.



Любое предприятие заинтересовано в том, чтобы повышать экономическую эффективность. Для этого используются следующие методы:

1. Выпуск большего количества товаров и услуг при неизменном объеме затрат. Для этих целей следует повышать производительность труда за счет внедрения новой техники на производстве, освоение новых технологий, повышения квалификации работников, качества сырья и материалов.

2. Производство неизменного количества товаров и услуг, но с меньшими затратами. Этого можно достичь за счёт экономии ресурсов, применения ресурсосберегающих технологий, сокращения численности работников.

Обычно в условиях экономического роста и повышении покупательского спроса целесообразно применять первый метод, а при спаде производства — второй. Но второй способ повышения экономической эффективности как временный вариант. Если кризис не заканчивается, целесообразно перепрофилировать предприятие, заняться маркетинговой политикой для увеличения продаж или реорганизацией предприятия. Надо стремиться к тому, чтобы использовать имеющиеся ресурсы в полную силу, даже если придется поменять их целевое назначение.

Важно использовать имеющиеся ресурсы на 100% при условии, что на них есть спрос и можно спрогнозировать будущий доход от продажи продуктов производства. Если спрос падает, а производство работает на полную мощность — то это нельзя назвать экономической эффективностью. Аналогично, если есть спрос, а предприятие пытается сократить издержки, используя второй метод — это тоже экономически нецелесообразно.

Выводы: Экономическая эффективность предприятия представляет собой систематическое отображение результатов применения ресурсов за рассматриваемый промежуток времени. Данный показатель позволяет охарактеризовать изменение производительности труда, полноту и полезность использования ресурсов и производственных мощностей, сырья и

материалов. Все вышеперечисленные показатели позволяют направить производственный процесс на путь достижения наиболее благоприятных результатов при минимизации затрат. Результатом производства традиционно называют окончательный полезный продукт, который может быть представлен в виде выпущенного объема продукции в стоимостной или натуральной форме, которая включает в себя не только количество, но и потребительскую стоимость произведенной продукции. Таким образом, экономическая эффективность - это отношение результата деятельности к общим текущим затратам всего производства. На микро-уровне данный параметр выражается как рентабельность, то есть отношение полученной за отчетный период прибыли к затраченному на производство капиталу. Однако на макро-уровне представленный показатель выражается как общегосударственные результаты всего производства из расчета на 1 час труда или же на одну рабочую единицу (занятого). Экономическая эффективность - это характеристика, которая позволяет произвести необходимый анализ деятельности предприятия.

## **1.2 Методика оценки эффективной деятельности хозяйствующего субъекта**

Для управления конкурентоспособностью предприятий необходим объективный инструмент оценки эффективности ее деятельности. Конкурентоспособность представляет собой оценочную величину. Она отражает отличия процесса развития данного предприятия от предприятия-конкурента по степени эффективности производственной деятельности. Оценка конкурентоспособности – это расчет, интерпретация и анализ комплекса показателей, характеризующих конкурентоспособность продукции, маркетинговой деятельности, предприятия в целом [1].

Чтобы оценить эффективность деятельности хозяйствующего субъекта, необходимо наличие базовых объектов для сравнения. Они должны

обладать определенными параметрами, чтобы сравнение с ними было корректным. В экономической литературе наиболее часто встречаются следующие методы оценки конкурентоспособности хозяйствующего субъекта:

- 1) по сравнительным преимуществам;
- 2) по теории равновесия предприятия и отрасли;
- 3) по теории эффективной конкуренции (структурный и функциональный). Эта классификация условна. Используемые на практике методы, как правило, взаимосвязаны, опираются на использование нескольких подходов одновременно.

Создание теории сравнительных преимуществ относят к концу XVIII в. – началу XIX в., когда в трудах Д. Риккардо были изложены основные положения сравнительных издержек. Модификацию теории сравнительных издержек в теорию сравнительных преимуществ связывают с трудами шведского экономиста Э. Хекшера (1919 г.) и его ученика Б. Олина (1935 г.).

Математическое описание теории сравнительных преимуществ принадлежит П. Самуэльсону и В. Столперу (40–е гг. XX в.) [2]. Исследования М. Портера (90–е гг. XX в.) привели к разработке теории конкурентного преимущества, которая заключается в том, что для обеспечения конкурентоспособности хозяйствующего субъекта необходимо наиболее полно и эффективно использовать все имеющиеся ресурсы [3]. Конкурентные преимущества – это такие характеристики предприятия, которые обуславливают определенное превосходство над постоянными конкурентами.

В соответствии с теорией сравнительных преимуществ страна специализируется на производстве и экспорте тех товаров, себестоимость которых значительно ниже цены на мировом рынке, а импортирует те виды продукции, которые в других странах дешевле. Преимущества в издержках производства являются предпосылкой сильных рыночных позиций. Наличие

у страны сравнительных преимуществ – предпосылка конкурентоспособности отраслей и предприятий.

Методы оценки конкурентоспособности предприятия, основанные на теории сравнительных преимуществ, применимы к товаропроизводителям, оперирующим на международных рынках, что говорит об ограниченности их применения. Кроме того, исходя из методологии сравнительных преимуществ затруднительно дать оценку конкурентоспособности фирмы–экспортера, поскольку имеющиеся преимущества характеризуют конкурентоспособность не только конкретной фирмы, но и всей отрасли. В целом данная концепция представляет собой крайне теоретизированные положения, трудно реализуемые на практике и недостаточно известные.

Методы оценки конкурентоспособности предприятия на основе теории равновесия предприятия и отрасли А. Маршалла [4], а также теории факторов производства предполагают наличие у предприятия таких факторов производства, которые могут быть использованы с лучшей, чем у конкурентов, производительностью. Теория равновесия разработана для условий совершенной конкуренции, которая характеризуется наличием значительного количества фирм в отрасли, возможностью свободного доступа других фирм в нее, однородностью продукции, прозрачностью рынка для покупателей и продавцов, полной мобильностью факторов производства. Критерием конкурентоспособности в рамках данного подхода служит наличие у предприятия факторов производства, эффективность использования которых выше по сравнению с конкурентами.

Данная теория предполагает, что отрасли находятся в состоянии равновесия. Под равновесием понимают состояние, когда у товаропроизводителя отсутствуют стимулы для перехода в другое состояние. При этом он достигает максимально возможного объема выпуска и сбыта товаров при неизменном характере спроса и уровне развития техники на данном рынке. Однако на практике этого не происходит. Поэтому использование данных методов оценки конкурентоспособности не

обеспечивает достоверности результатов. Кроме того, методы, основанные на теории равновесия, акцентируют внимание лишь на стоимости факторов производства. При этом игнорируются качество продукции, доверие к определенной торговой марке, интенсивность рекламы и другие параметры, представляющие нематериальные активы предприятия, которые могут сыграть решающую роль в конкурентной борьбе на рынке. Более того, сам по себе факт относительно низкой стоимости факторов производства еще не означает, что предприятие производит востребованную потребителями продукцию.

Таким образом, данные методы при оценке конкурентоспособности не берут во внимание соответствие продукции предприятия реальным запросам потребителей, игнорируют показатели объема продаж продукции и прибыли.

В рамках теории эффективной конкуренции существуют структурный и функциональный подходы к определению критерия конкурентоспособности. Структурный подход позволяет оценить положение фирмы на рынке исходя из уровня конкуренции и возможности закрепления на данном рынке. При этом необходимо постоянно изучать влияние внешних условий на конкурентоспособность. Упрощенное представление о месте фирмы на рынке можно получить, определив долю объема реализованной фирмой продукции в объеме продукции, реализованной всеми предприятиями отрасли в регионе. Оценка уровня конкурентоспособности при таком подходе, по нашему мнению, является довольно проблематичной. Это связано с трудностью получения количественных оценок уровня монополизации отрасли и барьеров входа в отрасль.

Функциональный подход заключается в сопоставлении экономических показателей деятельности фирм–конкурентов. В методике консультационной американской фирмы «Дэн энд Брэдстрит» [5] анализируются три главные группы показателей рыночной деятельности:

- 1) показатели, отражающие эффективность производственно–сбытовой деятельности предприятия: отношение чистой прибыли к чистой

стоимости материальных активов, отношение чистой прибыли к чистому оборотному капиталу;

2) показатели, характеризующие состояние производства и в основном интенсивность использования основного и оборотного капитала: отношение чистых продаж к чистому оборотному капиталу, отношение чистых продаж к стоимости материально–производственных запасов, отношение основного капитала к стоимости материальных активов, отношение материально–производственных запасов к чистому оборотному капиталу;

3) показатели, связанные с финансовой деятельностью: отношение оборотного капитала к текущему долгу, периоды оплаты текущих счетов, отношение текущего долга к стоимости материально–производственных запасов, отношение долгосрочных обязательств к чистому оборотному капиталу.

Достоинством методов, основанных на теории эффективной конкуренции, является то, что анализируются и оцениваются результаты функционирования различных сторон хозяйственной деятельности предприятия – производственной, сбытовой, хозяйственной. Однако предложенные методы не берут во внимание важность отдельных показателей в оценке, что может привести к неоднозначности суждений о конкурентоспособности; используют большое число показателей, нередко дублирующих друг друга, что осложняет проведение анализа ситуации; не отражают главную характеристику деятельности промышленного предприятия – конкурентоспособность выпускаемой им продукции, соотношение качества и цены.

В отечественной экономической литературе существует множество оценок конкурентоспособности продукции (Приложение А) [6]. Как правило, они группируются вокруг индексного метода и его разновидностей. В основе такой оценки лежит сравнительный анализ совокупности значений показателей качества и экономических показателей оцениваемой продукции

с потребностями потребителя. При этом конкурентоспособность продукции обеспечивается при выполнении условия предпочтения этой продукции потребителем любой другой аналогичной продукции. Различие в существующих методиках оценки конкурентоспособности товара заключается в выборе базового образца, базовых качественных и экономических характеристик.

Конкурентоспособность организации представляет собой:

- совокупность свойств, отличающих ее от других хозяйствующих субъектов более высокой степенью удовлетворения своими товарами (работами, услугами) потребностей населения, эффективностью деятельности, возможностью и динамикой адаптации к условиям рыночной конъюнктуры, способностью к экономическому развитию на основе разработки и реализации стратегий конкурентоспособности;

- совокупность особенностей и возможностей предприятия, обеспечивающих ему победу в конкурентной борьбе с другими агентами;

- совокупность свойств субъекта, имеющего определенную долю соответствующего динамичного рынка, которая характеризует степень соответствия вырабатываемых им объектов требованиям потребителей в условиях конкуренции на свободном рынке;

- способность фирмы, компании конкурировать на рынках с производителями и продавцами аналогичных товаров посредством обеспечения более высокого качества, доступных цен. создания удобства для покупателей, потребителей;

- способность противостоять на рынке другим изготовителям и поставщикам аналогичной продукции (конкурентам) как по степени удовлетворения своими товарами или услугами конкретной общественной потребности, так и по эффективности производственной деятельности;

- возможность эффективной хозяйственной деятельности и ее практической прибыльной реализации в условиях конкурентного рынка. Это обобщающий показатель жизнестойкости предприятия, его умения

эффективно использовать свой финансовый, производственный, научно-технический и трудовой потенциалы;

- способность фирмы выпускать конкурентоспособную продукцию, преимущество фирмы по отношению к другим фирмам данной отрасли внутри страны и за ее пределами;

- способность успешно оперировать на конкретном рынке (регионе сбыта) в данный период времени путем выпуска и реализации конкурентоспособных изделий и услуг;

- превосходство организации своими товарами и услугами аналогов в конкретных сегментах рынка в определенный период времени и по потенциалу разработать, производить и продавать конкурентоспособные товары (услуги) в будущем, достигнутое без ущерба финансовому состоянию организации;

- 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;

- сравнительная характеристика фирмы по отношению к другим фирмам данной отрасли внутри страны и за ее пределами;

- текущее положение предприятия на рынке (в первую очередь, занимаемая доля рынка — объем продаж в сопоставлении с общими по рынку и объемами продаж предприятий-конкурентов) и тенденции его изменения;

- уровень экономических, технических и эксплуатационных параметров, которые позволяют выдержать соперничество (конкуренцию) с другими аналогичными фирмами (предприятиями), товарами на рынке;

- комплексная характеристика предприятия, которая определяется уровнем и степенью использования своих конкурентных преимуществ и



возможностью адаптироваться к постоянно изменяющимся условиям внешней и внутренней среды, сохраняя при этом в любой момент времени прибыльность;

- реальные и потенциальные возможности разрабатывать, проектировать, производить и сбывать с достаточно высокой прибылью в тех условиях, в которых ему приходится действовать, товары и услуги по своим ценовым и неценовым характеристикам, взятые в комплексе, более привлекательные, чем товары его конкурентов;

- комплекс потребительских и стоимостных (ценовых) характеристик предприятия, определяющих его успех на рынке, преимущество именно этого предприятия над другими;

- сравнительное преимущество фирмы по отношению к другим фирмам данной отрасли внутри национальной экономики и за ее пределами;

- способность компании реализовать свою продукцию по цене, обеспечивающей рост и выполнение обязательств перед третьими лицами (обеспечение определенного уровня рентабельности, формирования, основных фондов, возврата инвестированного капитала);

- обладание свойствами, создающими преимущества для субъекта экономического соревнования;

- свойство объекта, имеющего определенную долю соответствующего релевантного рынка, которое характеризует степень соответствия технико-функциональных, экономических, организационных и других характеристик объекта требованиям потребителей, определяет долю рынка, принадлежащую данному объекту, и препятствует перераспределению этого рынка в пользу других объектов;

- наиболее вероятная интегрированная рейтинговая оценка исследуемого предприятия (фигурирующего в составе стратегической конкурентной группы), которая предполагает экономически наиболее целесообразное и комплексное использование всех располагаемых видов потенциалов, каждый из которых имеет обобщенную числовую оценку.

Конкурентоспособность предприятия отражает эффективность использования экономического потенциала предприятия (Приложение В).

Из современных методов оценки конкурентоспособности предприятия интересен комбинированный метод, предложенный И. Максимовой [11]. Он учитывает положения теории эффективной конкуренции и качество продукции, основывается на оценке четырех групповых показателей. В первую группу входят показатели, характеризующие эффективность управления производственным процессом: экономичность производственных затрат, рациональность эксплуатации основных фондов, совершенство технологии изготовления товара, организацию труда на производстве; во вторую – отражающие эффективность управления оборотными средствами: независимость предприятия от внешних источников финансирования, способность предприятия расплачиваться по своим долгам, возможность стабильного развития предприятия в будущем. В третью группу включены показатели, позволяющие получить представление об эффективности управления сбытом и продвижением товара на рынке средствами рекламы и стимулирования, в четвертую – показатели конкурентоспособности товара: его качество и цена.

Для обеспечения репрезентативности оценки конкурентоспособности критерии и показатели, входящие в первые три группы, имеют коэффициенты весомости. Определение этих коэффициентов проводится экспертным методом.

Расчет критериев и коэффициента конкурентоспособности проводится по формуле средней взвешенной арифметической:

$$K_{кп} = a_1 \times \mathcal{E}_n + a_2 \times \Phi_n + a_3 \times \mathcal{E}_c + a_4 \times K_m, \quad (1)$$

где  $K_{кп}$  – коэффициент конкурентоспособности предприятия;

$\mathcal{E}_n$  – значение критерия эффективности производственной деятельности предприятия;

$\Phi_n$  – значение критерия финансового положения предприятия;  $\mathcal{E}_c$  – значение критерия эффективности организации сбыта и продвижения товара на рынке;

$K_T$  – значение критерия конкурентоспособности товара;  $a_1, a_2, a_3, a_4$  – коэффициенты весовости критериев.

$$\mathcal{E}_n = b_1 \times \text{И} + b_2 \times \Phi + b_3 \times P_m + b_4 \times \text{П}, \quad (2)$$

где  $\mathcal{E}_n$  – критерий эффективности производственной деятельности предприятия;

$\text{И}$  – относительный показатель издержек производства на единицу продукции;

$\Phi$  – относительный показатель фондоотдачи;

$P_T$  – относительный показатель рентабельности товара;

$\text{П}$  – относительный показатель производительности труда;  $b_1, b_2, b_3, b_4$  – коэффициенты весовости показателей.

$$\Phi_n = c_1 \times K_a + c_2 \times K_n + c_3 \times K_l + c_4 \times K_o, \quad (3)$$

где  $\Phi_n$  – критерий финансового положения предприятия;

$K_a$  – относительный показатель автономии предприятия;

$K_n$  – относительный показатель платежеспособности предприятия;

$K_l$  – относительный показатель абсолютной ликвидности предприятия;

$K_o$  – относительный показатель оборачиваемости оборотных средств;  $c_1, c_2, c_3, c_4$  – коэффициенты весовости показателей.

$$\mathcal{E}_c = z_1 \times P_n + z_2 \times K_z + z_3 \times K_m + z_4 \times K_p, \quad (4)$$

где  $\mathcal{E}_c$  – критерий эффективности организации сбыта и продвижения товара;

$P_n$  – относительный показатель рентабельности продаж;

$K_z$  – относительный показатель затоваренности готовой продукцией;

$K_m$  – относительный показатель загрузки производственной мощности;

$K_r$  – относительный показатель эффективности рекламы и средств стимулирования сбыта;  $z_1, z_2, z_3, z_4$  – коэффициенты весомости показателей.

Расчет критерия конкурентоспособности товара проводится по формуле:

$$K_m = \frac{K}{Ц}, \quad (5)$$

где  $K_m$  – показатель конкурентоспособности товара;

$K$  – показатель качества товара;

$Ц$  – показатель цены товара.

В общем виде алгоритм расчета коэффициента конкурентоспособности промышленного предприятия данным методом предусматривает три последовательных этапа.

1. Расчет единичных показателей конкурентоспособности предприятия и перевод показателей в относительные величины (баллы). Для перевода показателей в относительные величины производится их сравнение с базовыми показателями. В качестве базовых показателей (базы для сравнения) могут выступать: среднеотраслевые показатели, показатели любого конкурирующего предприятия или предприятия – лидера на данном сегменте рынка, показатели оцениваемого предприятия за прошлые отрезки времени. В целях перевода показателей в относительные величины используется 10–балльная шкала. При этом тремя баллами оценивается показатель, имеющий значение хуже, чем базовый; пятью баллами – на уровне базового; десятью баллами – лучше, чем базовый.

2. Расчет критериев конкурентоспособности по представленным выше формулам.

3. Расчет коэффициента конкурентоспособности предприятия. И.П. Чепурной считает, что использование в ходе оценки сравнения показателей за разные промежутки времени дает возможность применять этот метод как вариант оперативного контроля отдельных служб [12].

Очевидно, что экономическое состояние промышленного предприятия, его финансовое положение являются следствием того, какую продукцию оно производит. В свою очередь, конкурентоспособность продукции определяется экономическим, финансовым состоянием предприятия, его маркетинговой активностью в области продвижения товара на рынок.

Д. Мухина также считает, что у метода есть недостатки [14]. Во-первых, в качестве принципа объединения единичных показателей в комплексный использован принцип взвешенной суммы критериев. Этот принцип может искажать оценку конкурентоспособности предприятия, так как нивелирует влияние высоких и низких значений единичных показателей конкурентоспособности (например, низкий коэффициент текущей ликвидности и высокая рентабельность продукции). Во-вторых, метод отличается субъективностью в части перевода единичных показателей конкурентоспособности в относительные величины. В-третьих, в методе отсутствует обоснование использования 10-балльной шкалы для оценки конкурентоспособности предприятия.

Представляет интерес экспертная оценка конкурентоспособности предприятий по наиболее распространенным факторам маркетингового комплекса (4P) как один из методов исследования маркетинговой деятельности предприятия [15]. Каждый из названных подходов к оценке конкурентоспособности предприятий имеет свои недостатки и в то же время эффективные границы применения. Некоторые из них в определенных пределах повторяют другие. Однако эти различия, на наш взгляд, взаимодополняют, а не исключают друг друга и направлены на совершенствование методологии оценки конкурентного потенциала экономических агентов.

Учитывая, что любой хозяйствующий субъект – это набор показателей качества, при изменении которых происходят его количественные, а также качественные изменения, оценка

конкурентоспособности сводится к выявлению наиболее значимых числовых показателей конкурентоспособности, их интегрированию. Применяемый метод нахождения интегрального показателя конкурентоспособности должен соответствовать определенным квалиметрическим требованиям, из которых 14 требований сформулированы известным специалистом в области квалиметрии Г.Г. Азгальдовым [16]. (Приложение А).

Заслуживает внимание и выбор способа отображения результатов оценки конкурентоспособности. Так, метод «профилей» и качества продукции основан на положениях теории маркетинга. Он учитывает наиболее важный критерий, влияющий на конкурентоспособность предприятия, – конкурентоспособность товара. По результатам специально организованных исследований устанавливаются критерии потребительских предпочтений относительно какого-либо продукта, определяется их иерархия, сравнительная важность параметров продукта (их оценивает потребитель), сравнивается его конкурентоспособность с конкурирующими продуктами по показателям качества и цены или, как вариант, по показателям качества.

Данный метод отражает наиболее традиционное суждение деятелей рынка о конкурентоспособности предприятия: конкурентоспособность производителя тем выше, чем выше конкурентоспособность его продукции. Основным достоинством этого метода является то, что берется во внимание наиболее важный критерий, влияющий на конкурентоспособность предприятия, – конкурентоспособность товара. Однако результативность исследований существенно снижается из-за ограничения представления о преимуществах и недостатках в работе предприятия. Это связано с тем, что конкурентоспособность предприятия принимает вид конкурентоспособности товара, а факторы, формирующие экономические условия производственно-сбытовой деятельности, не рассматриваются.

Кроме указанного метода на практике широко применяется табличный (матричный), рассматривающий конкурентоспособность

предприятия в динамике. В качестве критерия оценки конкурентоспособности предприятия используется сравнение показателя конкурентоспособности с табличным значением. Для отображения результатов оценки конкурентоспособности может быть применен также многоугольник конкурентоспособности [1].

Таким образом, конкурентоспособность – это характеристика, которую нельзя выразить односложно, в виде одного показателя. Основу ее составляют многочисленные факторы. Причем каждый из них в отдельности не дает полного представления о данном явлении. Поэтому в рыночном механизме управления субъектами хозяйствования необходимо использовать систему показателей, учитывающих особенности рыночной ситуации, специфику хозяйствующего субъекта как элемента рынка.

Основные вопросы идентификации и выбора методики оценки эффективности и конкурентоспособности. Среди существующих в XXI в. методик оценки конкурентоспособности предприятия эффективность как критерий конкурентоспособности предприятия рассматривается с разных точек зрения:

- учитывается как способ сравнения с конкурентами;
- рассматривается как интегральный показатель;
- рассматривается только с позиции рентабельности продукции;
- не учитывается вовсе.

Помимо общей эффективности в качестве критерия конкурентоспособности встречается и эффективность производимой продукции на рынке, которая также рассматривается с нескольких сторон:

- учитывается при определении конкурентоспособности продукции;
- учитывается как показатель доли товара на рынке;
- учитывается через показатель, характеризующий имидж компании (страны) происхождения товара;
- в целом не учитывается.

Часто при употреблении термина «конкурентоспособность» по отношению к производству подразумевают качество продукции, достаточный спрос на нее и рентабельность производственного процесса. Следует отметить, что рентабельность производства может выступать не только как один из ключевых факторов конкурентоспособности, но и как показатель эффективности производства.

Использование показателей эффективности производства с точки зрения количественных индикаторов при сопоставлении различных производств в процессе изучения конкурентоспособности обусловлено тем, что, они всегда будут более точными и информативными показателями по категории «эффективность», несмотря на существующую необходимость детального изучения особенностей показателей цены и качества и их взаимосвязи с временным фактором в процессе изучения конкурентоспособности предприятий промышленного производства [10].

«Эффективность» и «конкурентоспособность» могут выступать как взаимодополняющие категории при экономическом сопоставлении. Однако чаще всего эффективность (как показатель соотношения затрат к результатам с учетом временных интервалов) рассматривают в качестве индикатора конкурентоспособности промышленного производства, который способствует отражению уровня экономической активности отрасли либо предприятия.

### **1.3 Факторы, определяющие эффективность деятельности предприятия**

Анализ источников литературы показал, что в зависимости от научных взглядов авторы по-разному обосновывают комплекс факторов, влияющих на эффективность деятельности предприятий.

Под факторами эффективной деятельности предприятия понимают те явления или процессы производственно-хозяйственной деятельности



предприятия и социально–экономической жизни общества, которые вызывают изменения абсолютной и относительной величины затрат на производство, а в результате – уровня конкурентоспособности предприятия [19].

Все факторы эффективной деятельности можно подразделить на несколько групп:

- основные и развитые;
- общие и специализированные;
- естественные и искусственно созданные;
- внешние и внутренние.

Основные факторы конкурентоспособности – это природные ресурсы, климатические условия, географическое положение страны, неквалифицированная и полуквалифицированная рабочая сила [22].

К развитым же факторам относятся современная инфраструктура обмена информацией, высококвалифицированные кадры, использование высокотехнологичных производств.

Развитые факторы часто строятся на базе основных факторов, т.е. не являясь источником конкурентного преимущества, в то же время основные факторы должны быть достаточно качественными, чтобы на их базе создать родственные развитые факторы.

По степени специализации все факторы можно подразделить на общие (инфраструктура, персонал с высшим образованием), которые могут использоваться в широком спектре отраслей, специализированные (узкоспециализированный персонал, специфическая инфраструктура, базы данных в отдельных отраслях знаний) и другие факторы, применяемые в одной или нескольких отраслях.

Конкурентное преимущество ограниченного характера оказывают общие факторы, которые основываются, как правило, на специализированных факторах и направлены на образование наиболее

большой и долговременной основы с целью обеспечить конкурентоспособность предприятий.

Среди естественных факторов следует отнести природные ресурсы, географическое положение, а к искусственно созданным факторам относятся – техника, технология, экономическая среда и др.

Внутренние факторы представляют собой объективные критерии, которые определяют возможности предприятия по обеспечению собственной конкурентоспособности, к ним следует относить потенциал маркетинговых служб, научно–технический персонал, кадровый потенциал, финансово–экономический потенциал, уровень материально–технического обеспечения.

Внешние факторы представляют собой социально–экономические и организационные отношения, которые позволяют предприятию производить продукцию, по ценовым и неценовым характеристикам являющуюся наиболее привлекательной.

Среди внешних факторов выделяют следующие:

- мероприятия государственного воздействия экономического и административного характера;
- характеристики самого рынка;
- деятельность общественных и негосударственных институтов; деятельность политических партий, движений, формирующих социально–экономическую обстановку в стране;
- уровень открытости экономики страны;
- уровень интеграции страны в рамках мировой экономики;
- уровни конкурентоспособности страны, региона, отрасли;
- уровень конкуренции во всех областях деятельности в стране;
- государственная поддержка малого и среднего бизнеса в стране;
- правовое регулирование функционирования экономики страны и регионов;
- налоговые ставки;
- процентные ставки;

- научный уровень управления экономикой страны, региона и отрасли;
- национальная система стандартизации и сертификации;
- качество информационного обеспечения управления на всех уровнях иерархии;
- наличие доступных и дешевых природных ресурсов;
- государственная поддержка науки, образования и инновационной деятельности;
- прогрессивность системы подготовки и переподготовки кадров в стране;
- климатические условия и географическое положение страны или региона.

В обобщенном виде внешними факторами эффективной деятельности предприятия являются:

- конкурентная среда и уровень конкуренции в отрасли, степень приватизации предприятий в стране;
- характеристики спроса на товары предприятия (величина и динамика спроса, требования рынка к цене и качеству товаров, эластичность спроса по цене и уровню доходов);
- развитость и конкурентные преимущества отраслей, которые обеспечивают предприятие необходимыми материалами и информационными средствами;
- случайные события (технологические прорывы, колебания цен на ресурсы, значительные изменения на мировых финансовых рынках, политические решения своего и зарубежных правительств);
- экономические и организационно–административные формы и методы государственного регулирования поведения производителей и покупателей.

К числу главных внутренних факторов эффективной деятельности предприятия относятся: конкурентная стратегия предприятия, параметры

эффективности использования трудовых, материальных, нематериальных и финансовых ресурсов предприятия, которые формируют его конкурентные преимущества на рынке.

Внутренние факторы эффективной деятельности предприятия можно подразделить на следующие группы.

#### 1. Структурные:

- прогрессивность производственной структуры предприятия (гибкие производственные системы, автоматизированные модули и системы);
- миссия предприятия в части содержания и реализации оригинальной идеи повышения конкурентоспособности товаров;
- совершенство организационной структуры предприятия, позволяющее осуществлять вертикальную и горизонтальную интеграцию по производству конкурентного товара;
- уровень организации, специализации и концентрации производства с точки зрения обеспечения на их основе конкурентоспособности товара;
- уровень унификации и стандартизации выпускаемой продукции;
- уровень регулирования производственных процессов в целях достижения конкурентных преимуществ предприятия;
- совершенство информационной и нормативно–методической базы управления конкурентоспособным производством;
- сила конкуренции на входе и выходе производственной системы.

#### 2. Ресурсные:

- уровень эффективности использования трудовых, материальных, нематериальных и финансовых ресурсов;
- сила конкуренции среди поставщиков и их конкурентоспособность;
- доступ к качественному дешевому сырью, топливу и другим материальным ресурсам.

#### 3. Технические:

- удельный вес патентованных товаров, технологий, оборудования;

- уровень качества изготовления товаров.

#### 4. Управленческие:

- уровень конкурентной стратегии предприятия;

- уровень конкурентоспособности менеджмента;

- уровень конкурентоспособности менеджеров и маркетологов;

- уровень организации поставок сырья, материалов и комплектующих изделий;

- уровень функционирующей системы управления качеством продукции на предприятии;

- уровень сертификации продукции и систем, их соответствие международным стандартам ИСО–9001–2001.

#### 5. Экономические:

- показатели рентабельности продукции, производства, капитала и продаж;

- скорость оборачиваемости всех видов материальных ресурсов;

- финансовая устойчивость функционирования предприятия;

- доля экспорта наукоемких товаров.

Внешние и внутренние факторы конкурентного преимущества организации не отражают такие значимые элементы в деятельности предприятия, как психологическое состояние микроклимата в коллективе и уровень психологической поддержки и социальные факторы.

При оценке конкурентных возможностей предприятия с помощью наложения «многоугольника конкурентоспособности», возникает возможность в выявлении слабых и сильных сторон деятельности предприятий–конкурентов, что, в свою очередь, позволяет острой конкуренции на рынке с помощью данного многоугольника использовать свои преимущества и слабости конкурента (рис. 1).

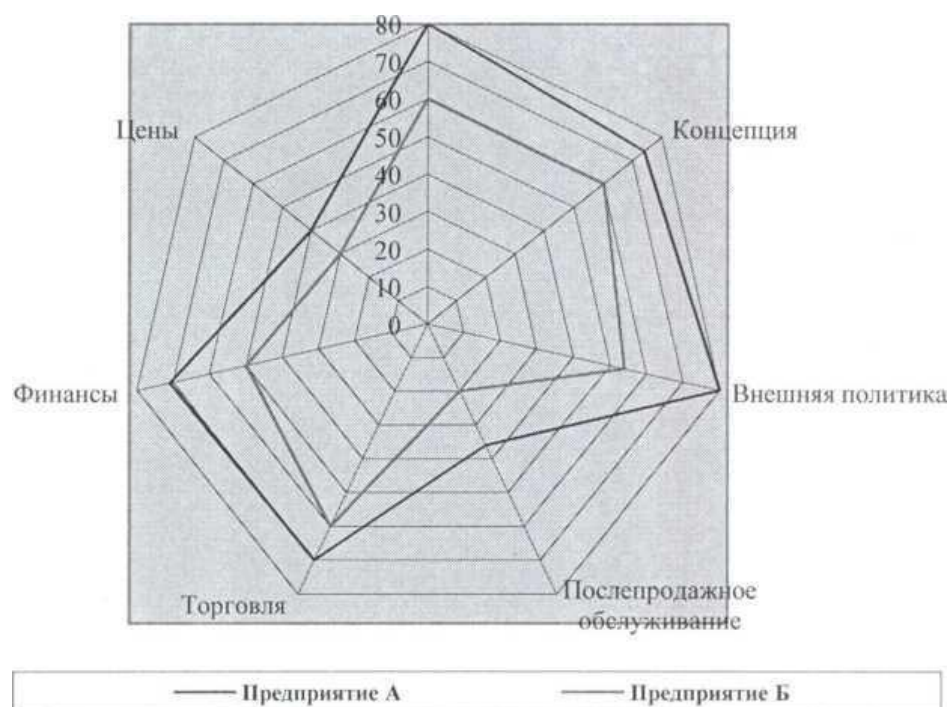


Рисунок 1 – Многоугольник конкурентоспособности

Следующие классификации подходят для торговых предприятий [12]:

- коммерческие условия (кредиты, скидки, бартер);
- организация сбытовой деятельности (размещение, доступность, выставки, ярмарки, реклама);
- организация техобслуживания (объем услуг, сроки, стоимость);
- представление потребителей о фирме (репутация, товарный знак);
- воздействие тенденций развития конъюнктуры на положение фирмы на рынке.

Таблица 1 – Профессиональная пригодность и адаптация, потенциал сотрудников

Классификация факторов конкурентоспособности	Внешние факторы
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. структурные</li> <li>2. ресурсные</li> <li>3. технические</li> <li>4. управленческие</li> <li>5. рыночные</li> <li>6. эффективность функционирования организации</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. правовое регулирование сферы торговли</li> <li>2. уровень конкурентоспособности региона, отрасли, страны</li> <li>3. государственная поддержка развития предпринимательства</li> <li>4. правовое регулирование функционирования страны и региона</li> <li>5. открытость общества и рынков</li> <li>6. научный уровень управления экономикой страны, отрасли, региона</li> <li>7. национальная система стандартизации и сертификации</li> <li>8. государственная поддержка развития человека</li> <li>9. государственная поддержка науки и инновационной деятельности</li> <li>10. качество информационного обеспечения управления на всех уровнях иерархии</li> <li>11. налоговые, процентные ставки в стране и регионах</li> <li>12. система подготовки и переподготовки персонала</li> <li>13. климатические условия и географическое положение страны или региона</li> <li>14. уровень конкуренции в данной сфере деятельности</li> </ol>

Проведя анализ факторов внешнего окружения и внутренней среды, которые имеют непосредственное влияние на уровень эффективной

деятельности предприятия, можно прийти к выводу, что конкурентоспособность предприятия - это совокупность определенных характеристик самого предприятия, а с другой стороны – характеристик внешних факторов, которые оказывают на него влияние.

Таблица 2 – Факторы конкурентоспособности предприятий

Группа факторов	Подгруппы факторов
Определяющие удовлетворенность потребителя	Соответствие качества продукции предприятия условиям потребления; наличие на предприятии условий для повышения качества продукции; насыщение рынка товарами предприятия; наличие на предприятии тенденций к увеличению своей доли рынка; своевременность выхода продукта на рынок; приемлемость ценна продукцию
Влияющие на эффективность производственно–хозяйственной деятельности	Экономическая эффективность производства, НИОКР, внепроизводственной деятельности; производственная активность предприятия; финансовая устойчивость предприятия; объемы инвестиций
Определяющие интенсивность маркетинговых условий	Позитивное отношение к покупателям; престижность рекламы, положительный имидж предприятия; сила конкуренции, участие в благотворительных акциях; инновационный маркетинг
Определяющие качество менеджмента	Эффективность управления трудовыми ресурсами; наличие систем управления качеством и стратегического менеджмента; эффективность экологического менеджмента; автоматизация управления; развитость образовательного потенциала предприятия

Оценка влияния указанных факторов и управление ими позволит предприятию занимать выгодное положение не только на внутреннем рынке, но и внешнем.

Под управлением факторами конкурентоспособности предприятия понимаются следующие действия:

- стимулировать развитие информационной, финансовой и кадровой баз промышленности;
- развивать инфраструктуру предприятий и отраслей;



- поднять долю внутреннего накопления, осуществить государственные инвестиции;
- улучшить законодательную защиту конкуренции;
- стимулировать наукоемкое развитие;
- создать оптимальный государственный сектор;
- ввести систему государственного регулирования, т. е. рационального вмешательства государства в рыночный механизм регулирования.

Выводы: Экономическая эффективность выступает основным интегрированным показателем успешности ведения хозяйственной деятельности для любого предприятия и подразумевает величину соотношения того результата, который достигнут предприятием или фирмой и производственно-коммерческой деятельности и затрат предприятия для достижения данного результата. Количественный параметр этого соотношения называется показателем экономической эффективности и определяется как относительная результативность работы.

Как интегральный показатель, экономическая эффективность производства выражает статистическую сумму показателей эффективности на различных уровнях данной экономической системы и выступает в качестве совокупной итоговой характеристики хозяйственной деятельности (от конкретного предприятия до экономики страны в целом). При этом, как интегрированный параметр, он еще обладает и качествами универсальности, с одинаковой степенью характеризует все факторы эффективности. Весьма показательны расчеты отдельных факторов производства – капитала, персонала, земли, средств производства. Это позволяет более детально анализировать положение дел на конкретном предприятии или в стране в целом, формировать конкретные управленческие решения, сосредотачивать инвестиционные и прочие ресурсы на самом слабом звене экономического процесса с точки зрения его эффективности.

В самом глобальном выражении главным критерием общественного производства выступает уровень удовлетворения потребностей людей в необходимых социально-экономических благах. Более узким и конкретным по содержанию к данному критерию выступает экономическая эффективность производства, которая характеризуется рядом специальных параметров. Главным из таких параметров является широко используемый показатель производительности труда, фондоотдачи, рентабельность производства и показатели прибыльности и окупаемости. Эффективной является деятельность с наименьшими издержками. В этом контексте экономическая эффективность производства отличается от технической эффективности, потому что учитывает гораздо более широкий перечень показателей, например таких, как соответствие качества продукции требованиям современного рынка или запросам потребителей.

## **2 Эффективность деятельности крупного предприятия на примере ООО «REALDREAMS»**

### **2.1 Экономический анализ эффективности деятельности ООО «REALDREAMS»**

Финансовый анализ проводился на основе статистических данных и финансового отчета предприятия за 2017–2018 гг.

Чистые активы ООО «REALDREAMS» являются нормативно урегулированным показателем, позволяющим определить стоимость имущества организации, не обремененного обязательствами по платежам в бюджет, во внебюджетные фонды и в пользу других кредиторов. Стоимость чистых активов дает представление о реальной сумме собственных средств предприятия (таблица 3).

Главным направлением эффективной деятельности предприятия выступает комплексная оценка рынка и прогноз поведения предприятий в долгосрочной перспективе. Такие оценки в условиях неустойчивого рынка, многие институты которого только формируются, регулярно пересматриваются.

Для осуществления функций стратегического маркетинга ООО «REALDREAMS» планирует формировать группу стратегического маркетинга из специалистов фирм и подразделений.

Таблица 3 – Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия ООО «REALDREAMS» за 2017–2018 гг.

Основные показатели	2017	2018	Отклонения	Темп роста
Реализовано продукции, т.	7 241	8803	1 562	121,5
• безалкогольные напитки	957	995	38	103,9
• пиво				
Себестоимость реализованной продукции, тыс.р.	20784	34984	14200	168,32
Товарная продукция, тыс.р.	12002	13566	1564	113
Себестоимость товарной продукции, тыс.р.	11692	12516	824	107
Среднесписочная численность, чел.	450	450	0	100
Сумма материальных затрат, тыс.р.	10 712	20 972	10260	195,8
Затраты на 1 руб. товарной продукции	98,06	91,62	-6,44	93,4
Затраты на 1 руб. реализованной продукции	95,82	96,23	0,41	101
Производительность труда, тыс.р.	77,68	159,45	81,77	205,2
Прибыль от реализации, тыс.р.	869	1049	180	120,7
Балансовая прибыль, тыс.р.	7 686	16 140	8454	209,9
Рентабельность продаж, %	4,37	8,3	3,93	189,9

#### Основные направления деятельности группы:

- обобщение долговременные тенденции в формировании рынков продукции, на которые потенциально способно выйти предприятие: появление новых видов продукции, изменение предложения и спроса на выпускаемую продукцию, динамика цен в различных нишах рынка;

- отслеживание динамики спроса, предложения и ценна продукцию предприятия по отдельным периодам, продуктовым и территориальным (региональным) рынкам;

- изучение поведения конкурентов на рынках разных продуктов (различных товаров для дома и др.), выпускаемых предприятием;

- планирование и разработка программы «проникновения» продукции предприятием ООО «REALDREAMS» на рынки сбыта, осуществление выбора наиболее подходящих сегментов рынков для расширения объемов реализации.

Практическая деятельность группы стратегического маркетинга внутри ООО «REALDREAMS» заключается в инициировании организации производства предприятием продукции, пользующейся спросом на рынке, в том числе новой продукции.

При проведении маркетинговых исследований руководство компании получает необходимую информацию о том, какие изделия и почему хотят покупать потребители, о ценах, которые потребители готовы заплатить, о том, в каких регионах спрос на данные изделия, т.е. емкость рынка, наиболее высокий, где сбыт продукции компании может принести наибольшую прибыль. С помощью проведения маркетинговых исследований определяется в какие виды производства, какую отрасль наиболее выгодно вложить капитал, где основать свое предприятие. Проведенные маркетинговые исследования также позволяют понять, каким образом компания должна организовать сбыт своей продукции, как надо проводить кампанию по продвижению на рынки новых изделий, строить стратегию рекламы; определить, какие виды продукции, проданные какому потребителю и в каком регионе принесут наибольшую отдачу на каждый рубль [8].

Исследование потребителей позволяет определить весь комплекс побудительных мотивов, которыми руководствуются потребители при выборе товаров. Основными объектами являются: отдельно взятые потребители, семьи, юридические лица. Основными результатами являются типология потребителей, моделирование их поведения на рынке и прогноз спроса. Изучение потребителей и их спроса является важным компонентом маркетингового исследования.

Проводимая эффективность деятельности по изучению конкурентов ставит целью установление главных конкурентов компании на рынке, выявление их слабых и сильных сторон, получение информации о финансовом положении конкурентов, особенностях производственной деятельности, управления.

Другим важным направлением маркетинговых исследований является изучение эластичности спроса к цене. Организациям целесообразно знать, насколько чувствителен, или эластичен, спрос на их товары к изменению цены. Ценовая эластичность непосредственно характеризует чувствительность спроса к цене; знание ее величины помогает рассчитать уровень спроса для различных цен. Знание ценовой эластичности позволяет также рассчитать оптимальную цену продаж, максимизирующую прибыль.

Таблица 4 – Анализ факторов внутренней среды, основных угроз и возможностей

Факторы внутренней среды	Оценка качества					Важность
	5	4	3	2	1	
<b>1. МАРКЕТИНГ:</b>						
1.1. Известность компании на рынке	+					0,04
			+			0,04
1.3. Репутация в отношении качества			+			0,05
1.4. Репутация в отношении обслуживания					+	0,05
1.5. Реклама				+		0,06
1.6. Эффективность продаж				+		0,04
1.7. Эффективность НИОКР					+	0,03
1.8. Месторасположение					+	0,02
<b>2. ФИНАНСЫ:</b>						
2.1. Стоимость капитала					+	0,05
2.2. Доступность капитальных ресурсов				+		0,02
2.3. Доходность капитала			+			0,03
2.4. Финансовая стабильность		+				0,05
<b>3. ПРОИЗВОДСТВО УСЛУГ И ПРОДАЖА:</b>						
3.1. Современное оборудование		+				0,04
3.2. Удовлетворение покупательского спроса					+	0,05
3.3. Соблюдение сроков предоставления услуг		+				0,04
3.4. Ассортимент продукции					+	0,05
3.5. Затраты на сервис				+		0,02

Продолжение таблицы 4

3.6. Технический уровень ремонтной службы			+			0,03
4. ОРГАНИЗАЦИЯ:						
4.1. Квалификация руководства				+		0,04
4.2. Малый штат сотрудников					+	0,04
4.3. Квалификация и способности менеджеров				+		0,05
4.4. Реакция на изменение рыночной ситуации				+		0,04
4.5. Преданность работе сотрудников			+			0,03
4.6. Инициативность руководства		+				0,04
4.7. Оперативность принятия решений			+			0,05

Такая оценка конкурентной позиции фирмы позволяет определить насколько сильна сегодняшняя конкурентная позиция фирмы, какое изменение конкурентной позиции можно ожидать при использовании сегодняшней стратегии, каков ранг фирмы относительно ключевых соперников в каждом важном компоненте конкурентной силы и отраслевом ключевом факторе успеха, каковы перечень конкурентных преимуществ фирмы и возможность фирмы защищать свою позицию.

Компания должна накапливать свои конкурентные сильные стороны и защищать свои конкурентные слабости, строя стратегию на сильных сторонах и предпринимая действия по устранению ситуации со слабостями. В то же самое время рейтинг сильных сторон соперников показывает, откуда можно ждать их атак и, наоборот, где они слабее. Если компания имеет конкурентные сильные стороны там, где соперники относительно слабы, то можно предпринять действия по эксплуатации этого обстоятельства.

Итоговый анализ сильных и слабых сторон ООО «REALDREAMS» представлен в табл. 5

Таблица 5 – Сильные и слабые стороны деятельности ООО «REALDREAMS»

Факторы	Сильные стороны	Слабые стороны	Последствия
Маркетинг	Известность компании на рынке, занимает большую долю рынка	Низкий уровень обслуживания, низкая эффективность НИОКР, невысокая репутация в отношении качества, средняя эффективность продаж, недостаточная реклама	Падение уровня продаж, возможная потеря клиентов
Финансы	Высокая доходность капитала, финансовая стабильность	Не отработаны рычаги перераспределения финансовых ресурсов при изменении внешней среды	Благополучное финансовое состояние фирмы
Производство	Высокотехнологичное современное оборудование, своевременная поставка продукции	Большие затраты на производство, невысокая степень удовлетворения покупательского спроса	Потеря клиентов, увеличение стоимости продукции
Организация	Достаточно преданные организации работники	Недостаточная квалификация руководства, низкая реакция на изменение рыночной ситуации организационной структуры	Нескоординированная работа фирмы

Таким образом, показатели в сфере маркетинга являются невысокими и требуют изменений сложившейся ситуации. Сильные стороны финансового фактора позволяют поддерживать высокую стабильность предприятия. Однако на предприятии не отработана маневренность перераспределения финансовых ресурсов в случае изменения рыночной ситуации. Главный недостаток в производственном факторе – недостаточно широкий ассортимент продукции. Это приводит к тому, что компания не может полностью удовлетворить покупательский спрос. Существенным минусом организационного фактора является недостаточная квалификация руководства фирмы и несовершенная структура управления предприятием. Необходимо повышение квалификации руководящих кадров, пересмотреть сложившуюся на предприятии организационную структуру. В частности это



касается службы маркетинга. Необходимо интегрировать службу маркетинга в структуру предприятия.

Рассмотрим факторы внешней среды исследуемого объекта, представленные в табл. 6

Таблица 6 – Анализ факторов внешней среды, основных угроз и возможностей

Факторы внешней среды	Оценка качества				Важность	
	5	4	3	2	1	
1	2	3	4	5	6	7
<b>ФАКТОРЫ ПРЯМОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ:</b>						
<b>1. ПОКУПАТЕЛИ:</b>						
1.1. Крупные клиенты	+					0,05
1.2. Мелкие клиенты		+				0,04
1.3. Угроза неплатежа со стороны покупателя				+		0,04
1.4. Угроза потери покупателя		+				0,05
1.5. Важность появления нового покупателя			+			0,04
1.6. Возраст покупателя			+			0,03
1.6.1. от 16 до 25 лет				+		0,05
1.6.2. от 26 до 45 лет	+					0,04
1.6.3. от 46 до 55 лет			+			0,04
1.6.4. от 56 и старше					+	0,03
<b>2. КОНКУРЕНТЫ:</b>						
2.1. Преимущества		+				0,05
2.2. Слабость				+		0,04
2.3. Борьба с конкурентами			+			0,04
<b>3. ПОСТАВЩИКИ:</b>						
1	2	3	4	5	6	7
3.1. Надежность	+					0,05
3.2. Необходимость поиска нового поставщика		+				0,03
3.3. Репутация	+					0,04
3.4. Цены поставок		+				0,05
<b>4. ЗАКОНОДАТЕЛЬНАЯ БАЗА:</b>						
4.1. Устойчивость законов, по которым работает фирма			+			0,05
4.2. Возможность появления новых законов		+				0,03
4.3. Субсидии	+					0,05
4.4. Налоги				+		0,04
<b>ФАКТОРЫ КОСВЕННОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ:</b>						
5. Уровень социально–экономического развития				+		0,02
6. Уровень научно–технического развития экономики				+		0,03
7. Уровень научно–технической развития отрасли				+		0,04
8. Экономические кризисы внутри страны				+		0,03

Практически любая угроза ведет за собой цепь негативных факторов, конечным звеном которой всегда являются финансовые убытки, а вслед за

этим и, возможно, падение репутации фирмы. И наоборот, любая возможность дает фирме шанс упрочить свое место на рынке, а также, при возможности, продвигаться дальше. Возможности, предоставляемые внешней средой организации, а также угрозы, с которыми может столкнуться организация в будущем представлены в табл. 7

Таблица 7 – Основные угрозы и возможности со стороны внешнего окружения

Угроза	Возможность	Последствия для фирмы	Возможные меры для избежания угрозы или не использования возможностей
1	2	3	4
Потеря клиента		Финансовые потери в случае потери крупного клиента. Падение репутации фирмы	Всевозможные меры для удержания клиента: скидки, дополнительные услуги. Поиск альтернативных решений проблемы с клиентами
	Появление клиента	Дополнительный рынок сбыта, дополнительный источник поступления финансовых средств	Скидки клиентам от объемов поставки по договорам, рассрочки платежа, дополнительные услуги, заключение договора на длительный срок.
Преимущества конкурентов		Потеря клиентов как существующих, так и потенциальных; потеря занимаемой доли рынка	Регулярное проведение маркетинговых исследований конкурентов и использование их слабостей для увеличения своих возможностей
	Слабость конкурентов	Увеличение занимаемой доли рынка, увеличение присутствия в других регионах	Постараться упрочить свои позиции в данной нише рынка. При очень бедственном положении конкурента, предложить ему объединиться для устранения других конкурентов
Потеря поставщика		Срыв поставок, финансовые убытки, потеря клиентов, падение авторитета фирмы, поиск нового поставщика	Улучшение деловых отношений, рассмотрение и, если возможно, решение существующей проблемы; иметь контракт с поставщиком на экстренные заказы

	Появление нового поставщика	Выбор поставщиков с наиболее приемлемыми условиями поставок	Перезаключение договоров имеет смысл делать тогда, когда новый поставщик имеет хорошую репутацию или значительно выгодные условия для сотрудничества.
Введение дополнительных налогов		Повышение стоимости продукции	Попытка получения налоговых льгот
	Предоставление государством субсидий	Снижение стоимости продукции, расширение предприятия и увеличение объемов производства	Попытка получения новых субсидий

Проведя анализ экономической и маркетинговой деятельности ООО «REALDREAMS» на рынке безалкогольной продукции можно дать заключения о необходимости совершенствования маркетинговой деятельности.

Первой задачей в этом вопросе является пересмотр сложившейся службы маркетинга как на головном предприятии, так и в его филиалах, с целью повышения роли отделов маркетинга в сложившихся рыночных условиях, повышения взаимосвязи всех подразделений предприятия с маркетинговой службой.

Второй не менее важной задачей является разработка мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности. Для этого необходимо на головном предприятии и его филиалах разработать комплекс маркетинга, направленный на увеличения объема продаж и повышение прибыли предприятия.

## **2.2 Пути совершенствования экономической деятельности на примере ООО «REALDREAMS»**

Возрастание роли эффективной деятельности предприятия в связи с изменением ситуации на рынке и превращение последнего в «рынок покупателя» оказывают влияние на развитие отделов маркетинга, их место в организационной структуре фирмы и взаимодействие с другими подразделениями. Исследуя организационные структуры головного предприятия ООО «REALDREAMS» показало, что вся деятельность по планированию сбыта, обслуживанию клиентов, рекламе, исследованию рынка сосредоточена в отделе маркетинга, причем по структуре видно, что отдел маркетинга только частично интегрирован в организационную структуру и начальнику отдела маркетинга подчиняются только отдел сбыта, снабжения и экспедиция. Частичная интеграция неэффективна. При полной интеграции маркетинг является главной функцией, все службы подчиняются службе маркетинга.

Претворение маркетинговых решений в жизнь требует многих навыков, в том числе способности структурировать ресурсы организации наиболее рациональным способом. Маркетинговая стратегия, организационная структура и процесс выполнения маркетинговой программы – все эти элементы тесно взаимосвязаны. Грамотная стратегия при ненадлежащей ее реализации и плохой организационной структуре может привести к неудаче так же, как и слабая стратегия при надлежащем ее выполнении и хорошей организационной структуре. В современных условиях жесткой глобальной конкуренции способность адаптироваться к изменениям рыночной среды и поддерживать высокий уровень конкурентоспособности приобретает для компании особое значение, поэтому компания должна обладать быстрой реакцией на происходящие изменения.

Чтобы адекватно реагировать на современную рыночную среду необходимо разработать адаптивную структуру маркетинга. Проект новой организационной структуры представлена рисунке 2.

Как показывает отечественная практика, процесс органического «вживания» службы маркетинга достаточно важен и одновременно достаточно сложен для компании. Проблема заключается в том, что развитие маркетинговой деятельности, обеспечивающей связь компании с рынком, сопряжено с необходимостью известного пересмотра сложившихся представлений о месте и роли каждого функционального подразделения.

Все это, в свою очередь, приводит к конфликтным ситуациям, формированию к службе маркетинга отрицательного отношения. Она воспринимается как «ненужное» подразделение, как «возмутитель спокойствия». Рассмотрим в этой связи некоторые рекомендуемые действия маркетинговых подразделений, направленных на то, чтобы избежать таких негативных явлений.

- Повысить «осязаемость» маркетинговой деятельности компании (соответствие масштабам деятельности компании, конкретные показатели, круг принимаемых решений, нацеленность на долговременные результаты).

- Установить действенные связи с другими подразделениями и службами компании (совместное решение вопросов, развитие неконкурентных отношений, проведение всестороннего анализа и планирования, неподчеркивание «руководящей роли» маркетинга).

- В «негласном соревновании» подразделений и служб, претендующих на приоритетную роль в компании, не давать себя в обиду, использовать все способы повышения своего рейтинга, проводить по возможности политику «отвлекающего удара» в сторону более слабого подразделения, политику накопления преимуществ по отношению к лидирующим службам и др.

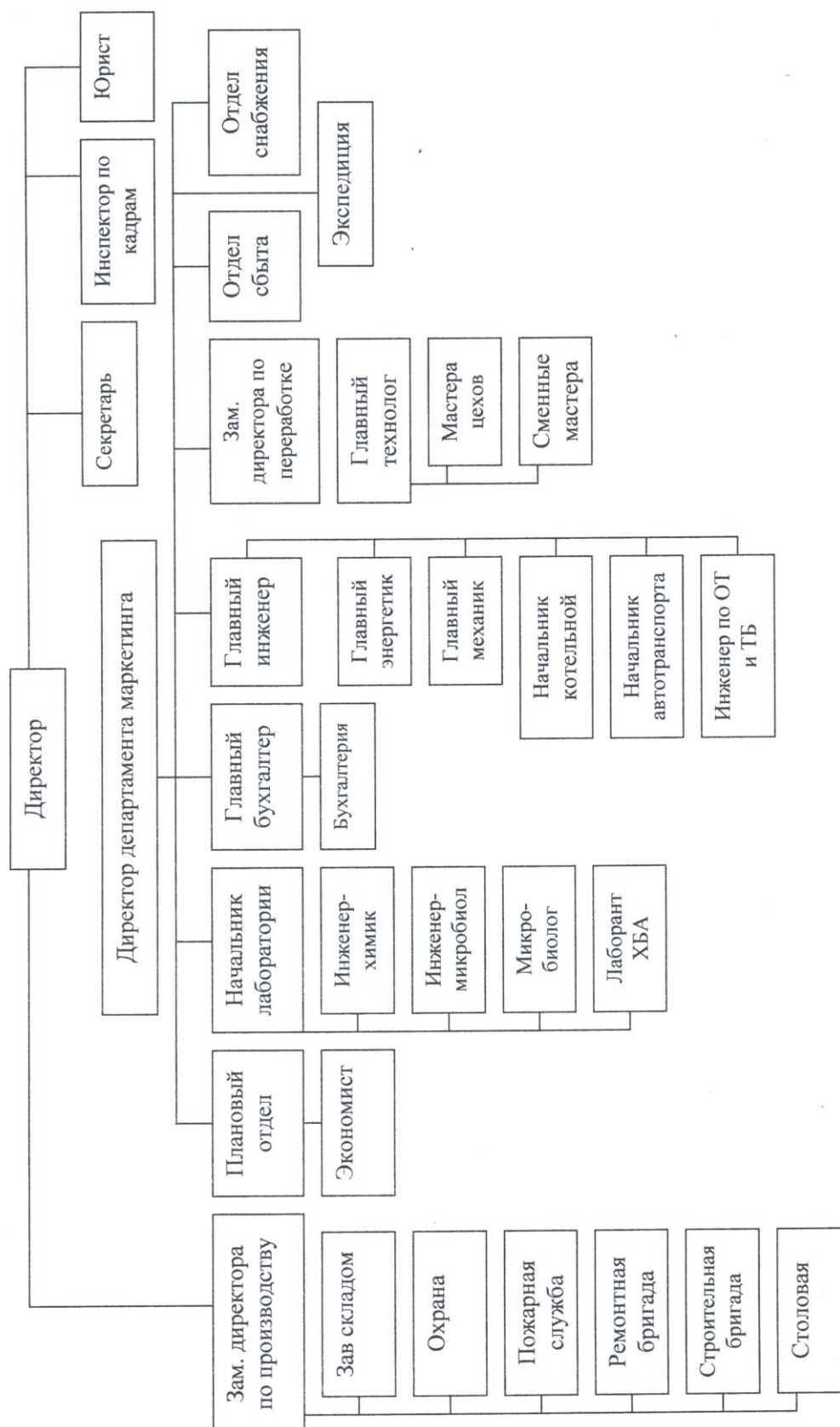


Рисунок2 – Проект новой организационной структуры

– Формировать авторитет службы маркетинга (глубокое знание положения компании, маркетинговая аналитика, результативность конкретных маркетинговых действий, а также повышение административного и компетентного ресурса).

– Обеспечить организационное подчинение одному из высших, желательно наиболее квалифицированных и авторитетных руководителей компании.

– Определить оптимальное число работников службы маркетинга (не стремиться увеличивать число работников, часто штаты службы создаются за счет других подразделений).

– Развивать и поддерживать постоянную потребность управленческого персонала в повышении маркетинговых знаний и увязке их с решением конкретных вопросов деятельности компании.

Деятельность структуры должна осуществляться на основе своевременной и достоверной информации, качество и количество которой зависит от степени координации и организации совместной работы всех подразделений. Как уже было указано ранее, система маркетинга может быть организована по различным признакам. Каждое предприятие, формируя систему маркетинга, исходит из того, чтобы его структура способствовала реализации поставленных целей.

Разработке системы маркетинга на предприятии предшествует подготовительная работа, включающая следующие этапы:

1. Анализ отраслевых особенностей предприятия.
2. Анализ ключевых факторов, влияющих на выбор принципа организации.
3. Определение ключевых целей и задач, стоящих перед службой маркетинга (во взаимосвязи с целями и задачами предприятия).
4. Определение функций системы маркетинга.
5. Определение оптимальной структуры системы маркетинга, необходимой и достаточной для выполнения поставленных задач.

Таким образом, исходя из особенностей предприятия ООО «REALDREAMS» наиболее оптимальным представляется организация системы маркетинга по функциональному принципу.

Основой системы маркетинга предприятия является взаимосвязь всех функциональных подразделений предприятия и персонала как внутри маркетинговой системы, так с основными подразделениями. Для исследуемого предприятия структура систему маркетинга можно представить в виде схемы, изображенной на рисунке 3. Поскольку отдела по рекламе и связи с общественностью (PR) на предприятии нет, поэтому в структуре отдел изображен пунктирной линией. Но в случае расширения производства необходимость в этом отделе появится.

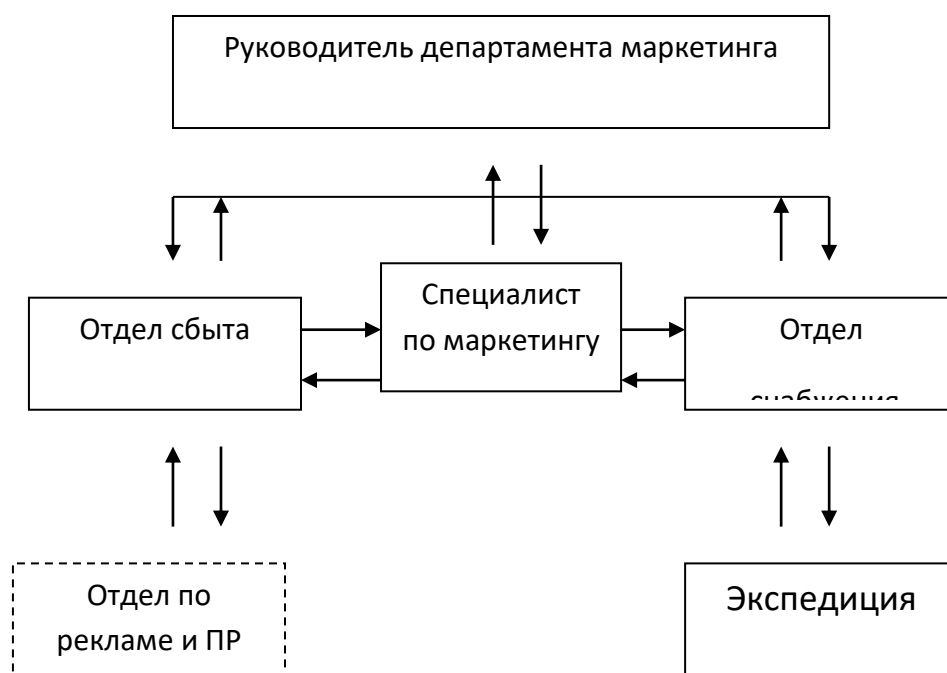


Рисунок3 – Адаптивная структура системы маркетинга предприятия ООО «REALDREAMS»

Согласно новой схеме специалист по продажам осуществляет следующие функции:

- заключение договоров на поставку продукции, полное обеспечение заказами на продукцию;



– разработка договоров на предоплату, ведение переписки и переговоров по поставкам и урегулированию всех спорных вопросов, отслеживание соблюдения сроков оплаты отгруженной продукции, принятие заказов на выпускаемую продукцию, своевременное оформление документов;

– ведение маркетинговых исследований по изучению спроса и расширению рынка сбыта производимой продукции;

– разработка ценовой политики.

Функции специалиста по маркетингу:

– изучение рынка, прогнозирование спроса и реализации продукции.

– анализ эффективности принятия маркетинговых решений.

– изучение объемов поставки, качества конкурирующей продукции, ее преимуществ и недостатков по сравнению с продукцией данного предприятия;

– создание информационно– статистического банка данных, включая данные по портфелю заказов на поставку продукции, ее производству, наличию запасов (программа Turbo, 1С Бухгалтерия) использование этих данных для ускорения сбыта продукции;

– осуществление непосредственных контактов с потребителями продукции;

– разработка стратегии рекламы по каждому товару и плана проведения рекламных мероприятий и участие в них рекламных агентств;

– обеспечение представителей предприятия, направляющихся на выставки, ярмарки рекламными проспектами и другими документами;

– изучение и использование передового опыта рекламы, и стимулирование сбыта в стране;

– разработка предложений по изучению технических условий, фирменного стиля оформления продукции ООО «REALDREAMS» (товарный знак, символика, фирменные цвета, логотипы и т.п.);

- проведение сравнительного анализа издержек обращения, выявление и ликвидация экономически необоснованных расходов.

Функции отдела логистики:

- управление и оптимизация материальных потоков;
- ведение и контроль документооборота;
- контроль за производственными запасами на предприятии.

Функции специалиста по рекламе и PR:

- организация эффективного взаимодействия со СМИ,
- информирование клиентов и партнеров и поддержание с ними благоприятных отношений,
- установление и поддержание эффективных рабочих отношений с местными и муниципальными правительственными органами, общественными организациями;
- разработка и проведение рекламных компаний.

На первоначальном этапе реструктуризации системы маркетинга, функции специалиста по рекламе будут передаваться аутсорсинговой компании, поскольку нет необходимости в постоянном проведении рекламных компаний.

Организация структуры системы маркетинга связана не только с формированием структуры непосредственно департамента маркетинга, но и с эффективным включением в систему управления предприятием, формированием оптимального движения информационных потоков и т.д.

Производственный отдел должен согласовывать департаментом маркетинга производственные возможности относительно внедрения новых видов продукции, согласовывать объемы продаж по различным наименованиям продукции, искать пути снижения производственных затрат с целью снижения себестоимости продукции.

Отдел снабжения должен согласовывать с отделом маркетинга выбор потенциальных поставщиков, условия доставки продукции, затраты сырья и материалов, приходящиеся на единицу продукции.

Заводская лаборатория должна совместно с отделом маркетинга разрабатывать и проводить испытания новых видов продукции, проводить мониторинг качества выпускаемой продукции.

Совместно с отделом планирования, руководитель департамента должен составлять годовые планы, вносить коррективы по ходу их выполнения в зависимости от спроса и ситуации на рынке, проводить итоговой контроль по выполнению годовой производственной программы предприятия. С бухгалтерией - согласовывать затраты на проведение маркетинговых мероприятий и рекламные кампании, разработку новых видов продукции и их внедрение на производство.

Движение информационных потоков между департаментом маркетинга и другими подразделениями предприятия представлено в табл. 8.

Таблица 8 – Движение информационных потоков между департаментом маркетинга и другими элементами системы управления предприятием ООО «REALDREAMS»

Подразделение (специалист)	Входящий поток	Исходящий поток
Финансовый директор	Совместная разработка плана продаж и анализ фактической отгрузки продукции	
Генеральный директор	Руководящие материалы по вопросам организации труда и заработной платы, согласованное штатное расписание, положения о формах организации и оплаты труда.	Планы и отчеты о деятельности департамента

Продолжение таблицы 8

Юридический отдел	Совместно разрабатывают тексты и формы договоров, работают по претензиям, связанным с несогласованием вопросов поставки, отгрузки некачественной продукции или недогрузом по количеству	
Производственный отдел	Информация об изменениях производимой продукции, производстве новых видов продукции, об использовании молочного сырья	Заявки от клиентов на изготовление необходимой продукции, заказов (индивидуальных по договорам, стандартных).
Бухгалтерия	Информация о состоянии дебиторской задолженности	Информация об исполнении заказов

Таким образом, система маркетинга ООО «REALDREAMS» оказывается органической частью системы управления предприятием, что должно обеспечить эффективную работу всей системы.

### **2.3 Рекомендации по совершенствованию системы маркетинга ООО «REALDREAMS» и оценка ее эффективности**

Пути повышения эффективности маркетинга многообразны. При выборе тех или иных направлений преобразований определяют, влияние на выполнение целевых программ, экономичность, оперативность и надежность системы маркетинга и повышение ее конкурентоспособности, устойчивое позиционирование предприятия и его товаров (услуг) на рынке, положение предприятия в конкретной среде и т.д.

На предприятии была проведена работа по анкетированию специалистов и клиентов предприятия.

Таблица 9 – Оценка эффективности маркетинговой деятельности предприятия

	Главные специалисты	Маркетолог	Потребители
Эффективность организационной структуры	7	6	7
Взаимосвязь структурных подразделений	7	7	7
Общий квалификационный уровень сотрудников	8	8	8
Быстрота реагирования на изменения	8	7	8
Эффективность проведения рекламных мероприятий	7	6	7
Методы стимулирования сбыта	5	5	5
Информационное обеспечение	6	6	6
Применение современных технологий маркетинга	6	6	7
Качество товаров	9	8	9
Качество услуг	9	8	9
Оценка взаимоотношений потребитель–производитель	9	8	9

Обобщая результаты проведенных исследований, можно выделить наиболее значимые направления и пути повышения эффективности маркетинга на предприятии.

Как показала оценка эффективности маркетинговой деятельности фирмы, меньшими количествами баллов были оценены эффективность рекламных мероприятий (6–7), методы стимулирования сбыта (5),

применение современных технологий маркетинга (6–7), информационное обеспечение (6)

Самыми высокими баллами оценили качество товаров и услуг (8–9), взаимоотношения потребитель–производитель (8–9). Исследования, проведенные на предприятии ООО «REALDREAMS» не противоречат исследованиям, проведенными компанией ООО «EnergyStarAuditSystem» относительно всего предприятия ООО «REALDREAMS».

Как видно из проведенного опроса эффективности функционирования структуры и взаимосвязь подразделений, даны были не высокие баллы, как сотрудниками компании, так и потребителями (6–7).

На основе оценки эффективности маркетинговой деятельности на предприятии необходимо создать целостную гибкую систему маркетинга, которая была бы восприимчивой к спросу потребителей, рыночным изменениям (конъюнктура и т.п.) и маркетинговым инновациям. Система предполагает гармоничное единство и высокий научно–технический уровень функциональных и обеспечивающих подсистем, образующих ее целостность. Когда система маркетинга научно организована и функционирует в программном режиме, она является не только надежной и экономичной, но и самоорганизующейся, а также самоуправляемой.

Важным направлением в маркетинговой деятельности является стимулирование сбыта как формы продвижения товара или услуг. Она применяется для поддержки, информирования и мотивации всех участников процесса сбыта в целях создания непрерывного потока реализации товара. Кроме того, данная форма продвижения товара охватывает и функцию координации его рекламы и продажи, а также все мероприятия, которые проводит производитель для оказания дополнительного воздействия на посредника и его сотрудников, на работников службы внешних связей и на потребителя.

Стимулирование сбыта может преследовать многие цели. Выбор зависит от того, на кого направлено стимулирование (целевых аудиторий).

Потребитель, несомненно, обладает наибольшей значимостью. Вся политика маркетинга сводится к воздействию именно на потребителя. Широкий спектр приемов стимулирования сбыта был создан с единственной целью – самым эффективным образом привлечь потребителя к товару и удовлетворить его запросы.

Цели стимулирования сбыта предприятия – повысить объем продаж, улучшить обслуживание, увеличить прибыль предприятия.

Стимулирование сбыта компании осуществляется по нескольким направлениям:

- ценовая политика;
- товарная политика;
- разработка и проведение рекламных кампаний.

Для продвижения продукции предприятия необходимо провести следующие мероприятия:

1. Предоставлять скидки на товары предприятия во время проведения рекламных акций, таких как «Продукт дня», «Лидер продаж». Проведение таких акций позволит стимулировать покупки в большем количестве.

2. Для проведения грамотной товарной политики рекомендуется использовать матрицу Бостонской консалтинговой группы (БКГ). Для этого необходимо проанализировать весь ассортимент товаров по темпам роста спроса в том или ином сегменте и долю этих товаров на рынке. Это позволит сгруппировать товары по четырем категориям, соответствующим стадиям жизненного цикла товара. Это товары «звезды», «трудные дети», «собаки» и «дойные коровы». Задача заключается в том, чтобы обеспечить стратегическое равновесие стратегических зон, способных давать свободные денежные средства, и зон, обеспечивающих долгосрочные стратегические интересы предприятия. Использование матрицы позволит перераспределить финансовые ресурсы от малорастущих направлений в быстрорастущие, требующие дополнительных капиталовложений и определит позиции предприятия в составе единого портфеля.

3. В качестве рекламных мероприятий предлагается участие в выставочной деятельности, доработка сайта компании, размещение рекламы предприятия и продукции на транспорте компании, разработка рекламных буклетов, проведение промоушн-акций в местах продаж и рассылка коммерческий предложений потенциальным клиентам. Смета расходов по стимулированию сбыта представлена в табл. 10.

Таблица 10 –Смета расходов на мероприятия по стимулированию сбыта

Наименование мероприятия	Срок проведения	Ответственный	Стоимость, руб.
Проведение кабинетных исследований	Февраль–март 2018 г.	Специалист аутосорсинговой компании	100 000
Доработка сайта компании	Март–апрель 2018	Нач. отдела сбыта с участием рекламной компании	30 000
Подготовка и размещение информации на сайте компании	Март–апрель 2018	Нач. отдела сбыта с участием рекламной компании	–
Представление предприятия на 3–х специализированных региональных выставках	2018 г	Нач. отдела сбыта с участием рекламной компании	1 500 000
Затраты на участие в сезонных ярмарках	Май, октябрь 2018 г.	Директор	100 000
Размещение рекламы на транспорте	Март 2018 г.	Нач. отдела сбыта с участием рекламной компании и начальник экспедиции	150 000



## Продолжение таблицы 10

Распечатка рекламных буклетов	Февраль 2018 г.	Рекламная компания	30 000
Целевая рассылка коммерческих предложений по электронной почте	Февраль– март 2018 г.	Нач. отдела сбыта с участием рекламной компании	–
Реклама на местных телевизионных каналах	1 раз в квартал в течении 1 месяца	Директор	750 000
Итого:	2 660 000		

Проведение рекламной кампании планируется за счет собственных средств предприятия.

Рассчитаем ориентировочную эффективность предложенных мероприятий.

Затраты на маркетинговые мероприятия не должны превышать 5 % от прибыли. В 2018 году затраты на стимулирование сбыта составили 1,9 % от расчетной прибыли, что не превышает нормативного показателя.

Если предположить, что в результате проведения PR–акций объем продаж увеличится на 5 %, то прибыль составит – 150 390 тыс. руб.

При затратах в размере 2 660 тыс. руб. на стимулирование сбыта, получили дополнительную прибыль в размере 7 290 тыс. руб., что свидетельствует об эффективности предложенных мероприятий.

Тесное взаимодействие с покупателем и оперативное реагирование на его пожелания является основным конкурентным преимуществом предприятия. Для того, что бы в полной мере воспользоваться данным преимуществом, необходимо постоянно отслеживать изменения в предпочтениях потребителей (с помощью маркетинговых исследований) и разрабатывать модификации товаров в соответствии с выявленными пожеланиями покупателей (с помощью реализации функций маркетинга).

Таким образом, предприятию для дальнейшего успешного функционирования на рынке необходимо совершенствовать деятельность:

1. Разрабатывать программы лояльности для покупателей. Это предоставления скидок на продукцию с целью активизации спроса в местах продаж.

2. Совершенствовать товарную политику предприятия. Для этого необходимо провести исследования относительно всей продукции предприятия и определить стадии жизненного цикла товара. Те категории товаров, которые не приносят доходов снять с производства и высвобожденные средства направить на освоение новой продукции. Товарной ассортимент, находящийся на стадии роста продвигать на рынок путем рекламных акций. Для товара, находящихся на стадии зрелости разработать систему скидок или модернизировать товар, придавая ему дополнительные вкусовые качества.

3. Предлагаются рекламные мероприятия в соответствии со сметой затрат на участие в выставочной деятельности, доработка сайта компании, размещение рекламы предприятия и продукции на транспорте компании, разработка рекламных буклетов, проведение PR-акций в местах продаж и рассылка коммерческих предложений потенциальным клиентам.

## ЗАДАНИЕ ДЛЯ РАЗДЕЛА «СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ»

Студенту:

<b>Группа</b>	<b>ФИО</b>
Д – 3Б4Б1	Бабаев Мирабид Мирзаюлдошевич

<b>Школа</b>	<b>инженерного предпринимательства</b>	<b>Направление</b>	<b>38.03.01 «Экономика»</b>
<b>Уровень образования</b>	Бакалавр		

### Исходные данные к разделу «Социальная ответственность»:

<p>1. Описание рабочего места (рабочей зоны, технологического процесса, используемого оборудования) на предмет возникновения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– вредных проявлений факторов производственной среды (метеословия, вредные вещества, освещение, шумы, вибрации, электромагнитные поля, ионизирующие излучения и т.д.)</li> <li>– опасных проявлений факторов производственной среды (механической природы, термического характера, электрической, пожарной природы)</li> <li>– чрезвычайных ситуаций социального характера</li> </ul>	<p>1. Рабочее место специалиста Отдела менеджмента и маркетинга ООО «REALDREAMS». Вредные производственные факторы: шумы, электромагнитные поля, ионизирующие излучения. Негативное воздействие на окружающую среду частично присутствует. Возможность возникновения чрезвычайных ситуаций – минимальна. Исходные данные для составления раздела:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Данные, предоставленные ООО «REALDREAMS»</li> <li>2. Данные отчета по преддипломной практике.</li> </ol>
<p>2. Список законодательных и нормативных документов по теме</p>	<p>Трудовой кодекс Республики Узбекистан Отраслевое законодательство в сфере защиты труда</p>

### Перечень вопросов, подлежащих исследованию, проектированию и разработке:

<p>1. Анализ факторов внутренней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– принципы корпоративной культуры исследуемой организации;</li> <li>– системы организации труда и его безопасности;</li> <li>– развитие человеческих ресурсов через обучающие программы и программы подготовки и повышения квалификации;</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основы социальной политики предприятия.</li> <li>2. Прямые и косвенные стейкхолдеры</li> </ol>
---	--

<ul style="list-style-type: none"> <li>– системы социальных гарантий организации;</li> <li>– оказание помощи работникам в критических ситуациях.</li> </ul>	<p>предприятия.</p> <p>3. Система социальных гарантий предприятия.</p> <p>4. Социальное поведение сотрудников предприятия.</p>
<p>1. Анализ факторов внешней социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– содействие охране окружающей среды;</li> <li>– взаимодействие с местным сообществом и местной властью;</li> <li>– спонсорство и корпоративная благотворительность;</li> <li>– ответственность перед потребителями товаров и услуг (выпуск качественных товаров),</li> <li>– готовность участвовать в кризисных ситуациях и т.д.</li> </ul>	<p>1. Деятельность предприятия в сфере охраны окружающей среды.</p> <p>2. Взаимодействие предприятия с местным сообществом и местной властью.</p> <p>3. Спонсорство предприятия.</p> <p>4. Благотворительность предприятия</p>
<p>2. Правовые и организационные вопросы обеспечения социальной ответственности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Анализ правовых норм трудового законодательства;</li> <li>– Анализ специальных (характерные для исследуемой области деятельности) правовых и нормативных законодательных актов.</li> <li>– Анализ внутренних нормативных документов и регламентов организации в области исследуемой деятельности.</li> </ul>	<p>1. Рассмотрение программ социальной ответственности предприятия за 2016 – 2018 гг.</p> <p>2. Программа социальной ответственности и затраты на нее на 2019г.</p>
<b>Перечень графического материала:</b>	
При необходимости представить эскизные графические материалы к расчётному заданию (обязательно для специалистов и магистров)	

<b>Дата выдачи задания для раздела по линейному графику</b>	
---	--

**Задание выдал консультант:**

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент ШИП	Ермушко Ж. А.	к.э.н.		

**Задание принял к исполнению студент:**

Группа	ФИО	Подпись	Дата
Д – 3Б4Б1	Бабаев МирабидМирзаюлдошевич		

### 3 Корпоративная социальная ответственность

Миссия предприятия: Мы делаем ставку на высокие технологии – в этом заключается современная производственная и технологическая политика предприятия. Мы непрерывно наращиваем объемы производства благодаря профессиональной работе всего коллектива. Мы уважаем наших партнеров, заказчиков, конкурентов – для нас вы стимул роста и совершенствования.

Предприятие проводит собственную социальную политику и является социально ответственным.

Основные направления социальной ответственности:

1. Забота о собственном персонале и их семьях.
2. Забота о качестве производимой продукции.
3. Забота об окружающей среде.
4. Благотворительность.

Предприятие располагает мощным производственным и интеллектуальным потенциалом для сотрудничества со всеми заинтересованными партнерами.

В соответствии с основными направлениями социальной политики и ответственности, к стейкхолдерам предприятия в данной сфере относятся – таблица 11.

Таблица 11 – Стейкхолдеры предприятия в сфере социальной ответственности

Прямые стейкхолдеры предприятия	Косвенные стейкхолдеры предприятия
Работники предприятия. Семьи работников предприятия. Молодежь (студенты ВУЗов и колледжей) Клиенты или потребители	Население региона деятельности предприятия. Природоохранные организации.

Основными стейкхолдерами в сфере социальной ответственности являются работники предприятия. Именно на них направлено большинство социальных программ предприятия.

Также значительные средства в сфере социальной ответственности предприятие вкладывает в заботу о членах семей предприятия.

Поскольку предприятие заинтересовано в постоянном обновлении кадрового состава, оно готово вкладывать значительные средства в поиск и обучение талантливых молодых людей. С этой целью предприятие отправляет на обучение молодых людей как в отечественные ВУЗы и колледжи, так и за рубеж (в основном, в РФ).

Также к прямым стейкхолдерам предприятия относятся потребители его продукции, поскольку ООО «REALDREAMS» уделяет значительное внимание вопросам качества предоставляемых услуг, считая себя ответственным за получение потребителем продукции самого высокого качества.

К косвенным стейкхолдерам предприятия относится, в первую очередь, население региона деятельности предприятия, поскольку предприятие:

- создает рабочие места;
- платит налоги;
- организует и финансирует объекты социально–культурной сферы (дом культуры, спортивный центр, детский оздоровительный лагерь и пр.);
- занимается благотворительностью.

Рассмотрим каждое из основных направлений социальной деятельности предприятия более подробно.

#### 1. Творческий потенциал и профессионализм персонала.

Предприятие – удачное сочетание производственных мощностей и коллектива квалифицированных специалистов, рабочих, менеджеров. Творческий потенциал коллектива обеспечивает эффективная система

подготовки и переподготовки кадров, система обучения резерва руководящих работников.

Учебная база предприятия насчитывает восемь специализированных кабинетов на 300 посадочных мест, оснащенных соответствующим оборудованием.

Ежегодно более 2500 трудящихся охвачены всеми видами обучения.

Виды профессионального обучения кадров, используемые на предприятии:

- обучение вторым и смежным профессиям;
- повышение квалификации;
- целевая подготовка в вузах и колледжах на платно–контрактной основе.

Ведется плановое обучение специалистов, с отрывом и без отрыва от производства, основным технологическим профессиям. С 2009 года осуществляется подготовка специалистов из числа резерва на выдвижение в состав руководителей.

Предприятие заинтересовано в притоке молодых специалистов и в тесном контакте с учебными заведениями организует проведение практики студентов, выявляя и отбирая для дальнейшей работы в подразделениях предприятия, наиболее перспективных специалистов.

## 2. Охрана окружающей среды.

На предприятии большое внимание уделяется вопросам охраны труда, окружающей среды и благоустройству территории. Действует система 3–х ступенчатого контроля обеспечивающая безопасное проведение работ.

## 3. Работа с молодежью (студенты и выпускники).

Важным источником пополнения руководящих и инженерно–технических кадров являются молодые специалисты с высшим образованием. Уже на этапе практик студенты могут получить практический опыт на рабочих местах. Студенты, хорошо зарекомендовавшие себя

в практической работе, являются одним из основных источников комплектования кадров.

В сфере подготовки будущих кадров предприятие тесно сотрудничает с учебными заведениями г. Ташкента.

Специальности и направления подготовки Ташкентского государственного политехнического техникума востребованные предприятием:

- электроизоляционная, кабельная и конденсаторная техника;
- электрические машины и аппараты;
- техническая эксплуатация и обслуживание электрического и электромеханического оборудования.

Специальности и направления подготовки Ташкентского государственного политехнического университета, востребованные предприятием:

- электроизоляционная, кабельная и конденсаторная техника;
- электромеханика;
- электрооборудование и электрохозяйство предприятий, организаций и учреждений;
- электроснабжение;
- автоматизация технологических процессов и производств;
- промышленная теплоэнергетика;
- технология, оборудование и автоматизация машиностроительных производств;
- химическая технология материалов современной энергетики;
- управление качеством;
- стандартизация и метрология;
- информационные системы и технологии.

4. Организация досуга работников и членов их семей.



Организация досуга работников и членов их семей – также важное направление социальной ответственности предприятия. И в это направление предприятие регулярно вкладывает значительные средства.

Работа Дворца культуры «Металлург» направлена на расширение и совершенствование национального мышления и идеологии, пробуждения духа независимости, воспитание здорового поколения в духе любви к Родине, умение культурно отдыхать, полезно проводить свободное от работы и учебы время.

В ДК «Металлург» функционируют 26 коллективов художественной самодеятельности по таким направлениям как: вокал, хореография, изобразительное искусство, цирковое искусство, из них взрослых 16 коллектив и детских 10, в которых занимаются 590 детей.

Основная задача Спортивного клуба «Металлург» внедрение физической культуры и спорта в повседневную жизнь рабочих, служащих и членов их семей, развитие национальных видов спорта, проведение физкультурно–оздоровительных и спортивных мероприятия, активная пропаганда здорового образа жизни и снижение заболеваемости среди трудящихся и молодежи.

В СК «Металлург» функционирует 58 секций по следующим видам спорта: гандбол, баскетбол, футбол, борьба Кураш, вольная борьба, настольный теннис, легкая атлетика, пауэрлифтинг, бокс, таэквондо, плавание, волейбол, кортовый теннис, шахматы, велоспорт, каратэ–до. Общее число занимающихся в центральных секциях СК «Металлург» более 800 человек.

В целях обеспечения полноценного отдыха и оздоровления детей в период летнего оздоровительного сезона функционируют 4 детских оздоровительных лагеря:

- «Тонг» – Ташкентская область, Пскентский район
- «Металлург» – Ташкентская область, Бостанлыкский район
- «Парвоз» – Сурхандарьинская область, Сариясинский район

– «Истиклол – Джизакская область, Заминский район

Лагеря укомплектовываются опытными кадрами, вожатые предварительно проходят специальное обучение в «Школе вожатых» организованной профсоюзным комитетом на базе ДК «Металлург»

В целях организации содержательного отдыха детей, по утвержденным планам мероприятий лагерей, проводятся календарно–тематические мероприятия, развлекательно–познавательные конкурсы, спортивные соревнования, интересные беседы, диспуты, а также конкурсы на лучшего читателя. Организованы центры «Агитации и просветительства», библиотеки с учетом познавательных и развлекательных интересов детей. Также организованы спортивные секции по настольному теннису, шашкам, баскетболу, плаванию, волейболу, кружки музыкальные (хоровое пение, игра на аккордеоне, рубабе и доире), рисования, юные читатели, умелые руки, юные таланты, вышивание, лепка из глины и др.

Социальная ответственность предприятия – важная статья его расходов.

Рассмотрим в динамике и структуре затраты предприятия на социальную ответственность – таблица 12.

Таблица 12 – Затраты предприятия в сфере социальной ответственности за 2016 – 2018 гг.

Направления деятельности предприятия в сфере социальной ответственности	Период / затраты, тыс. сум		
	2016	2017	2018
Творческий потенциал и профессионализм персонала	8 965	9 153	9 588
Охрана окружающей среды	6 893	6 991	7 255
Работа с молодежью	2 257	2 358	2 490

Продолжение таблицы 12

Организация досуга работников и членов их семей	3 785	3 890	4 003
Благотворительность	2 511	2 750	3 120
Итого	24 411	25 142	26 456

По данным таблицы 12 видно, что ежегодно предприятие наращивает суммы финансирования расходов на социальную ответственность.

При этом часть расходов данной сферы финансируется за счет чистой прибыли предприятия (благотворительность, организация досуга работников и членов их семей), а часть может быть отнесена на себестоимость выпускаемой продукции (обучение персонала, охрана окружающей среды).

Таблица 13 – Структура программ КСО

Наименование Мероприятия	Элемент	Стейкхолдеры	Сроки реализации мероприятия	Ожидаемый результат от реализации мероприятия
Социальная ответственность в отношении сотрудников ООО «REALDREAMS»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– безопасность труда работников предприятия</li> <li>– стабильность заработной платы</li> <li>– дополнительное медицинское и социальное страхование сотрудников</li> <li>– развитие и обучение персонала, возможности карьерного роста</li> <li>– обеспечение принципа равенства прав и возможностей</li> <li>– оказание помощи работникам в критических ситуациях</li> </ul>	Работники предприятия	01.01.2019 – 31.12.2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>– повышение уровня жизни работников на основе проводимых корпоративных программ;</li> <li>– совершенствование охраны здоровья и безопасности труда работников, создание максимально комфортных и безопасных условий труда;</li> <li>– совершенствование систем мотивации труда и компенсационных выплат</li> <li>– создание и поддержание качественных условий жизни для работников</li> <li>– развитие системы непрерывного образования работников.</li> </ul>

Продолжение таблицы 13

<p>Социальная ответственность в отношении потребителей услуг ООО «REALDREAMS»</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– получение качественных транспортных услуг</li> <li>– низкая цена</li> <li>– наличие гарантий безопасности на услуги</li> <li>– удовлетворение растущих потребностей</li> <li>– льготные цены постоянным потребителям</li> <li>– сопутствующие сервисные услуги</li> </ul>	<p>Потребители</p>	<p>01.01.2019 – 31.12.2020</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– обеспечение потребителей качественными и безопасными перевозками и другими работами и услугами, выполняемыми ООО «REALDREAMS»</li> <li>– расширение номенклатуры и повышение качества работ и услуг, выполняемых ООО «REALDREAMS»,</li> <li>– повышение территориальной и финансовой доступности услуг транспорта для всех пользователей услугами транспортного рынка и других клиентов.</li> <li>– предоставление возможности недискриминационного доступа к инфраструктуре транспорта</li> <li>– совместная работа с коммерческими партнерами на территории их присутствия по реализации программ социального и кадрового развития ОАО «REALDREAMS»</li> <li>– снижение коммерческих рисков клиентов за счет повышения эффективности взаимодействия</li> </ul>
---	--	--------------------	--------------------------------	---

На 2019 г. запланировано увеличение сумм затрат предприятия на социальную политику – таблица 14.

Таблица 14 – Плановые суммы расходов предприятия на социальную политику

Направления деятельности предприятия в сфере социальной ответственности	Плановая сумма затрат на 2019 г., тыс. сум
Творческий потенциал и профессионализм персонала	8 250
Охрана окружающей среды	6 500
Работа с молодежью	2 500
Организация досуга работников и членов их семей	4 950
Благотворительность	3 000
Итого	25 200

Как видно из таблицы 14, значительные средства в 2019 г. предприятие собирается направить на развитие персонала и охрану окружающей среды.



Рисунок 4 – Плановая структура затрат предприятия на социальную ответственность на 2019 г., %

При разработке программ КСО предприятие придерживается следующей структуры:

1. Определение целей и задач программы.
2. Определение стейкхолдеров программы.
3. Определение сроков и календарного плана программы.
4. Определение бюджета программы.
5. Определение основных результатов и показателей эффективности выполнения программы.

Выводы по разделу.

Таким образом, на основании данных, представленных в таблицах, можно сделать следующие выводы:

1. Проводимые предприятием политика и мероприятия в сфере социальной ответственности полностью соответствуют стратегии и миссии ООО «REALDREAMS».

2. Для предприятия одинаково важны внешняя и внутренняя стороны социальной ответственности.

3. Представленные в таблицах направления деятельности в сфере социальной ответственности полностью удовлетворяют интересам прямых и косвенных стейкхолдеров.

4. Основными преимуществами, которые получает предприятие от реализации политики и мероприятий в сфере социальной ответственности, следующие: социальная реклама предприятия, благополучие работников предприятия и членов их семей, наличие налоговых льгот (поскольку благотворительность уменьшает налогооблагаемую базу).

5. Затрачиваемые ООО «REALDREAMS» средства на выполнение политики и мероприятий в сфере социальной ответственности адекватны, а достигнутые в результате проведения мероприятий социальные последствия важны как для самого предприятия, так и для населения Ташкентской области.

## Заключение

Таким образом, результаты анализа эффективной деятельности предприятия следующие:

Экономическая эффективность, как правило, выступает основным интегрированным показателем успешности ведения хозяйственной деятельности для любого предприятия отрасли. В самом простом выражении экономическая эффективность производства подразумевает под собой величину соотношения достигнутого результата и затрат для достижения данного результата. Количественный параметр этого соотношения называется показателем экономической эффективности и определяется как относительная результативность работы всей экономической системы. Относительность параметра результативности определяется тем, что ее показатели берутся в сравнении с показателями затрат ресурсов.

Как интегральный показатель, экономическая эффективность производства выражает статистическую сумму показателей эффективности на различных уровнях экономической системы: от конкретного предприятия до экономики всей страны в целом. Данный показатель обладает качествами универсальности, то есть с одинаковой степенью характеризует факторы эффективности. На уровне микроэкономического анализа эффективность рассчитывается как отношение стоимостей конечных продуктов производства к затратам минус единица. Этот расчет аналогичен и на макроэкономическом уровне, только в качестве первого показателя используется величина ВВП страны. Весьма показательны расчеты отдельных факторов производства – капитала, персонала, земли, средств производства. Это позволяет более детально анализировать положение дел на конкретном предприятии или в стране в целом и формировать конкретные управленческие решения.

Главным критерием общественного производства выступает уровень удовлетворения потребностей людей в необходимых социально-

экономических благах. Более узким и конкретным по содержанию к данному критерию выступает собственно экономическая эффективность производства, которая характеризуется рядом специальных параметров.

Для эффективной деятельности крупного предприятия важна система организации всей деятельности фирмы по разработке и сбыту товаров и предоставлению услуг на основе комплексного изучения рынка и реальных запросов покупателей с целью получения высокой прибыли.

Постоянное усложнение маркетинговой деятельности приводит к необходимости изменения роли служб маркетинга на предприятии. В частности, существенно усиливается их координирующая роль, расширяются функции по работе с клиентами, исследованию рынка, разработке эффективных маркетинговых коммуникаций.

Согласно анализу организационной структуры исследуемого предприятия, отдел маркетинга непосредственно не взаимодействует с другими структурными подразделениями, такими как производство, переработка, планирование и производственная лаборатория. Исходя из этого, можно сказать, что маркетинг не полностью интегрирован в структуру управления организацией.

Планирование охватывает все основные сферы его производственно-хозяйственной деятельности – сбыт, финансы, производство, закупки, научные и проектные разработки, которые тесно взаимосвязаны. Эта деятельность опирается на выявление и прогнозирование спроса, анализ и оценку имеющихся ресурсов и перспектив развития хозяйственной конъюнктуры. Отсюда вытекает необходимость увязки планирования с маркетингом и контролем с целью постоянной корректировки показателей производства и сбыта вслед за изменениями спроса на рынке. В связи с этим разработана и предложена к внедрению организационная структура предприятия ООО «REALDREAMS», адаптированная к изменениям во внешней среде, разработаны функции департамента маркетинга.



На основе анализа эффективности деятельности предприятия выявлено, что ООО «REALDREAMS» определяет затраты на маркетинг и рекламу как определенный процент в себестоимости продукции.

На основе анализа финансовой деятельности предприятия выявлено, что предприятие ООО «REALDREAMS» обладает финансовой стабильностью. Однако если предприятие планирует реализовать стратегию лидера в регионе необходимо совершенствовать маркетинговую деятельность, привлекая дополнительные финансовые средства для стимулирования сбыта.

Для продвижения продукции предприятия необходимо провести следующие мероприятия:

1. Предоставлять скидки на товары предприятия во время проведение рекламных акций, таких как «Продукт дня», «Лидер продаж». Проведение таких акций позволит стимулировать покупки в большем количестве.

2. Для проведения грамотной товарной политики рекомендуется использовать матрицу Бостонской Консалтинговой Группы (БКГ). Для этого необходимо провести исследования относительно всей продукции предприятия и определить стадии жизненного цикла товара. Те категории товаров, которые не приносят доходов снять с производства и высвобожденные средства направить на освоение новой продукции. Товарной ассортимент, находящийся на стадии роста продвигать на рынок путем рекламных акций. Для товара, находящихся на стадии зрелости разработать систему скидок или модернизировать товар, придавая ему дополнительные вкусовые качества.

Это позволит сгруппировать товары по четырем категориям, соответствующим стадиям жизненного цикла товара («звезды», «трудные дети», «собаки» и «дойные коровы») и обеспечить стратегическое равновесие стратегических зон, способных давать свободные денежные средства и обеспечивающих долгосрочные стратегические интересы предприятия. Использование матрицы позволит перераспределить финансовые ресурсы от

малорастущих направлений в быстрорастущие, требующие дополнительных капиталовложений.

3. В качестве рекламных мероприятий предлагается участие в выставочной деятельности, доработка сайта компании, размещение рекламы предприятия и продукции на транспорте компании, разработка рекламных буклетов, проведение PR-акций в местах продаж и рассылка коммерческих предложений потенциальным клиентам).

4. На основании предложенных мероприятий составлена смета расходов на стимулирование сбыта и рассчитана ориентировочная эффективность от внедрения рекомендаций.

Предложенные мероприятия позволят в будущем предприятию удерживать позиции лидера в регионе, повысить объем продаж и максимизировать прибыль.

## Список использованных источников

1. Абаева Н.П. Конкурентоспособность организации / Н. П. Абаева, Т.Г. Старостина. – Ульяновск: УЛГТУ, 2012 г. – 91 с.
2. Аакер Д.А. Бизнес–стратегия: от изучения рыночной среды до выработки беспроигрышных решений / Д. А. Аакер - М.: Издательский Дом Гребенникова, 2014 г. – 340 с.
3. Ламбен Ж.–Ж. Стратегический маркетинг» / Ж.Ж. Ламбен. - СПб.: Наука, 2012 г. – 589 с.
4. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью компании / Р.А. Фатхутдинов. 7-е изд., испр. и доп. - М.: Инфра-М, 2015. — 448 с.
5. Томпсон С.А. Стратегический менеджмент / С.А. Томпсон. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2009 . - 576 с.
6. Н.С. Маркина Методы конкурентоспособности предприятия: учебное пособие / Н.С. Маркина, Ю. А. Васюкова. – М.: Мэли, 2014 г. – 347 с.
7. Багиев Г.Л. Маркетинг: Учебник для вузов/ Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич, Х. Анн; Под общей редакцией Г.Л. Багиева. – М.: ОАО Издательство Экономика, 2001 г. – 520 с.
8. Котлер Ф. Маркетинг, менеджмент. 11–е издание. /Ф. Котлер. – СПб.: Питер, 2003 г. – 220 с.
9. Мелентьева Н.И., Бичун Ю.А. Маркетинговые коммуникации (теоретические и методические основы) / Под редакцией Г.Л. Багиева: Учебное пособие. – СПб.: Издательство СПбГУЭФ, 2001 г. – 417 с.
10. Наумов В.Н. Поведение потребителей: Учебное пособие/ В.Н. Наумов. – СПб.: Издательство СПбГУЭФ, 2002 г. – 112 с.
11. Портер М. Конкуренция / М. Портер. – М. Вильямс, 2003 г. – 115 с.

12. Светульников С.Г. Конкуренция и предпринимательские решения /С.Г. Светульников, А. А. Литвинов. – Ульяновск: Корпорация технологий продвижения, 2000 г. – 410 с.
13. Светульников С.Г. Методы маркетинговых исследований. Учебное пособие / С.Г. Светульников.– СПб.: ДНК, 2003 г. – 511 с.
14. Томилов В.В., Бабкина Л.Н., Песоцкая Е.В. Менеджмент. Учебник под редакцией В.В. Томилова. / – М.: Юрайт, 2003 г. – 277 с.
15. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА–М, 2000 г. – 312 с.
16. Черкасов В.А. Теоретические основы конкурентоспособности: Препринт. – СПб.: Издательство СПб ГУЭФ, 2004г. – 415 с.
17. Энджел Д., Блэкуэлл Р., Миниард П. Поведение потребителей/ Д. Энджел, Р. Блэкуэлл, П. Миниард. – СПб: Питер Ком, 1999 г. – 113 с.
18. Ахматова М., Попов Е. Теоретические модели конкурентоспособности. Маркетинг. №4, 2003 г. – 152 с.
19. Захаренко Т. Консультант предпринимателя. №12, 2001 г. –
20. Мошнов В.А. Комплексная оценка конкурентоспособности/ В.А. Мошнов // Корпоративный менеджмент. - 2002. – №3. – С.47-54.
21. Куприянов С. Приоритет государственной промышленной политики –конкурентоспособность/ С. Куприянов //Рынок ценных бумаг. – 1999. – №2. – С.32-38.
22. Пилчер Т. Бенчмаркинг как средство повышения конкурентоспособности компании. Европейское качество. Дайджест. №1, 2004г. – 210 с.
23. Рубин Ю. Конкуренция: 10 правил успешного дебюта/ Ю. Рубин //Управление компанией. – 2004. – №5. – С.21-25.
24. Фасхиев Х.А. Попова Е.В. Как измерить конкурентоспособность предприятий / Х.А. Фасхиев, Е.В. Попова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. –№4. – С.31-37.

25. Конкурентная разведка как инструмент конкурентной борьбы [Электронный ресурс] / Сайт«Энциклопедия маркетинга». – URL: [http://www.marketing.spb.ru/lib-research/competition\\_spy.htm](http://www.marketing.spb.ru/lib-research/competition_spy.htm)(дата обращения: 10.05.2019 г.).

26. Конкурентоспособность товара как составляющая конкурентоспособности фирмы [Электронный ресурс] / Сайт«Помощник маркетолога». – URL: <http://www.metal.antax.ru/library/economy>(Дата обращения: 10.05.2019 г)

27. Маркетологу на заметку: расчет некоторых показателей [Электронный ресурс] / Сайт«Энциклопедия маркетинга». – URL: <http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/tactics>(Дата обращения: 10.05.2019 г)

28. Информационное обеспечение управления конкурентоспособностью [Электронный ресурс] / Сайт«Энциклопедия маркетинга». – URL: <http://www.marketing.spb.ru/>(Дата обращения: 10.05.2019 г)

29. Старовойтов М.К. Фомин П.А. Практический инструментарий организации управления промышленным предприятием [Электронный ресурс] / Сайт РСМ. – URL:[http://publish.cis2000.ru/books/book\\_4/glava4.shtml](http://publish.cis2000.ru/books/book_4/glava4.shtml)(Дата обращения: 10.05.2019 г).

30. Маркетинговые исследования [Электронный ресурс] / Сайтмаркетинговых исследований. - URL: <http://www.subscribe.ru/>(Дата обращения: 10.05.2019 г).

## Приложение А

(справочное)

### Квалиметрические требования к методам измерения конкурентоспособности товаров и предприятий

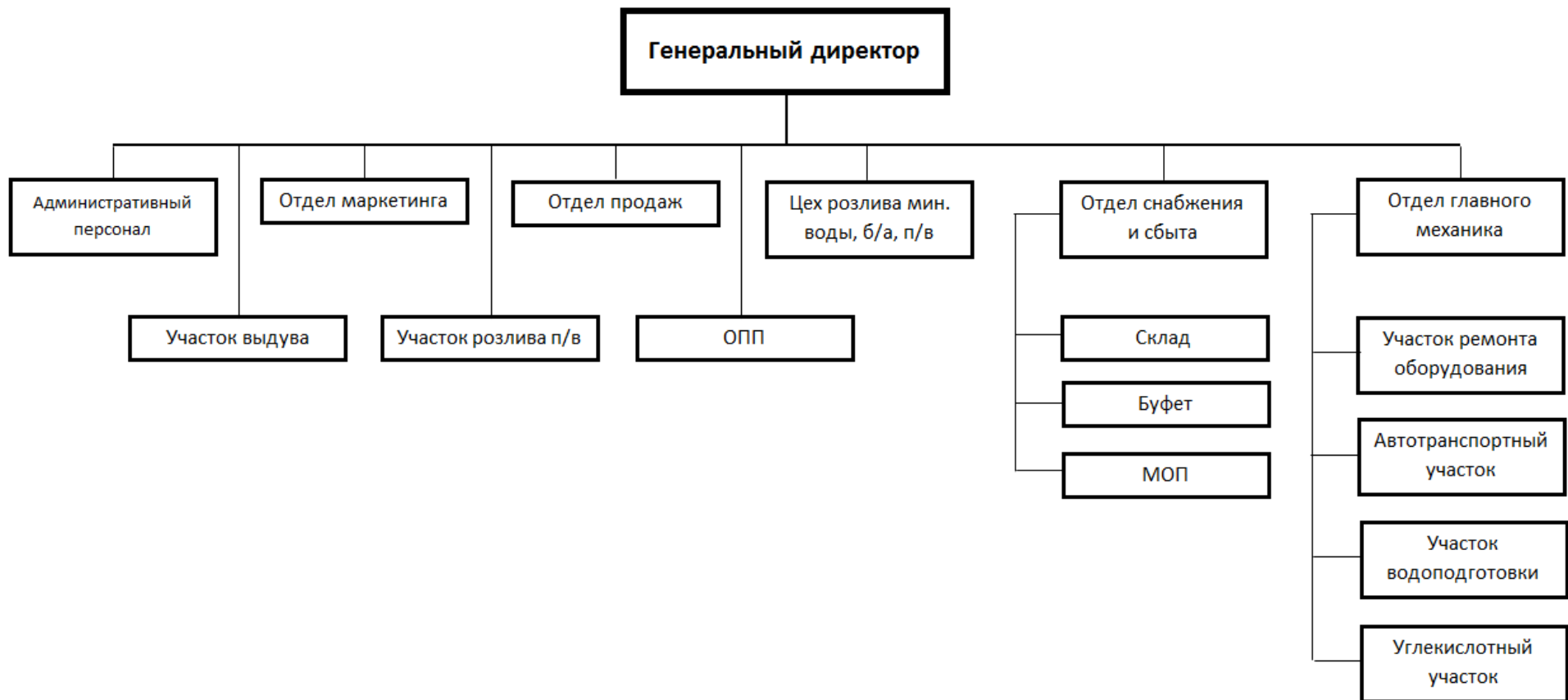
Наименование требования	Суть требования
1. Пригодность	Метод должен измерять именно качество и конкурентоспособность товаров, а не что-нибудь другое
2. Достаточность	Измеренный параметр не должен нуждаться в других измерениях и расчетах
3. Уникальность	Измеритель должен удовлетворять требованиям и быть единственным в своем роде
4. Надежность	Ошибки измерения должны быть минимальны, а сбои нежелательны
5. Квантифицируемость	Количественные показатели должны иметь смысловую нагрузку и быть понятными
6. Интегральность	Метод должен объединять разные параметры объекта в один
7. Индивидуальность	Оценка должна осуществляться независимо от других объектов
8. Гибкость	Метод должен позволять производить оценку на всех этапах жизненного цикла различных товаров
9. Нетрудоемкость	Метод не должен требовать больших затрат сил и средств на его исполнение
10. Оперативность	Метод должен позволять получать оценку быстро
11. Улучшаемость	Метод должен иметь возможность совершенствования
12. Количественность	Метод должен позволять получить количественную оценку
13. Одинаковость	Метод должен быть одинаков по отношению к разным объектам, ситуациям
14. Глобальность	Метод должен «работать» на глобальный критерий – интересы развития всего общества
15. Единственность	Критерий оценки должен быть единственным

16. Сравнимость	Критерии оценки одинаковых объектов должны быть одинаковы
17. Воспроизводимость	Результаты, полученные на одном объекте разными исследователями, должны быть одинаковыми
18. Всесторонность	Метод должен учитывать все характеристики товаров, создающие потребительскую ценность
19. Чувствительность	Оценка должна быть чувствительной к изменению принятых параметров
20. Монотонность	С улучшением параметров оценка должна улучшаться
21. Точность	Погрешность оценки должна быть сопоставимой с точностью проведения обычных технических расчетов
22. Динамичность	Оценка должна вестись с учетом динамики показателей качества
23. Направленность	Метод должен позволять управлять состоянием объекта в нужном направлении
24. Управляемость	Метод должен обеспечивать возможность моделирования конкурентоспособности объекта
25. Экономическая эффективность	Экономический результат от применения метода должен превосходить затраты на реализацию оценки





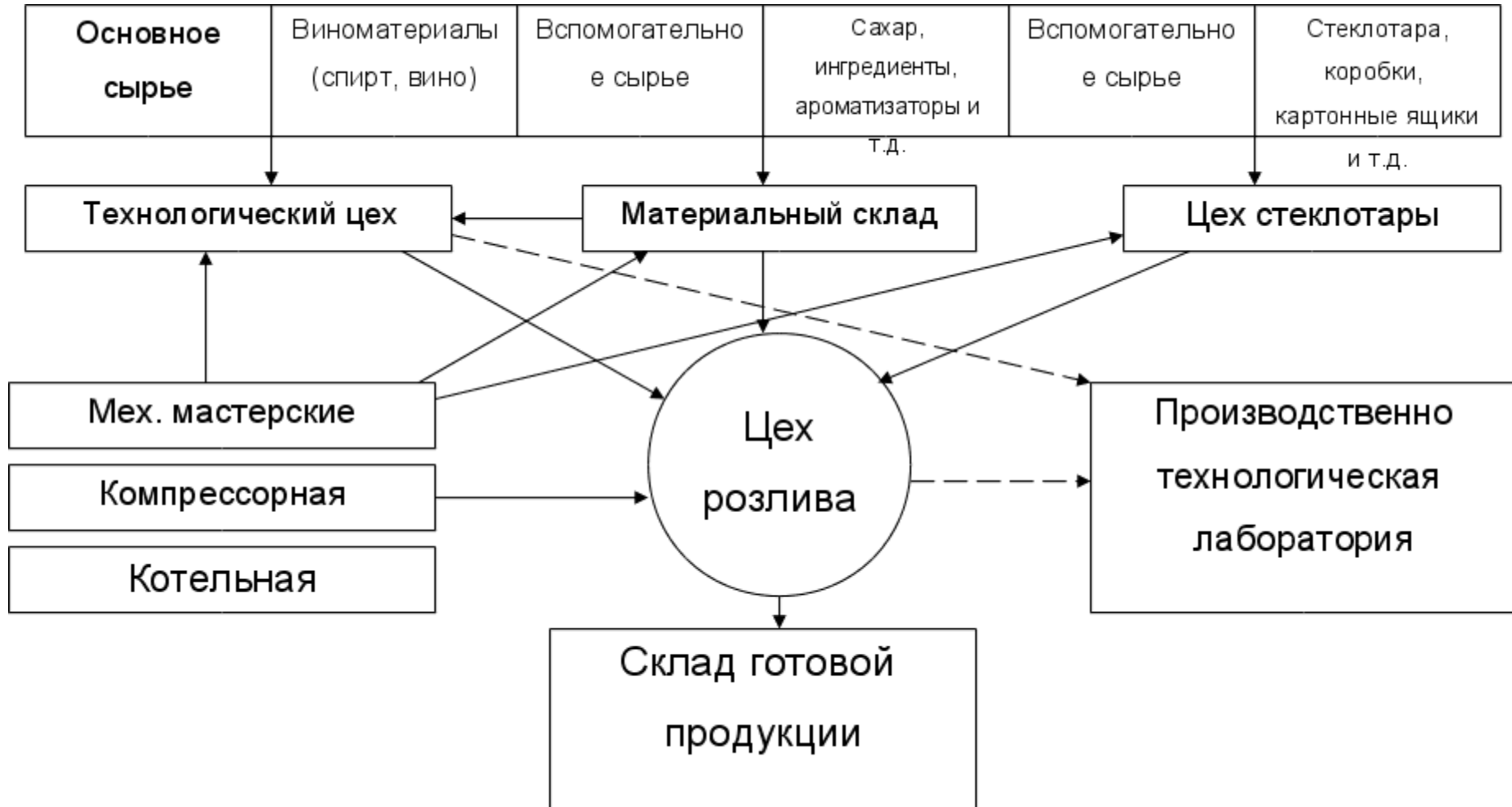
**Приложение В**  
(справочное)  
Организационная структура предприятия ООО «REALDREAMS»



## ПриложениеГ

(справочное)

СхемапроизводственнойструктурыООО «REALDREAMS»



## Приложение Д

(справочное)

### Краткая характеристика ООО «REALDREAMS»

Компания ООО «REALDREAMS» занимается изготовлением и продажей безалкогольных напитков.

ООО «REALDREAMS» — предприятие по производству минеральной воды и напитков, которое придерживается многолетним стандартам и использует для производства только продукты высочайшего качества.

Международные стандарты качества напитка, уникальная технология производства с использованием пастеризации, автоматизации процесса розлива и санитарной обработки оборудования, контроля качества готовой продукции, уникальная чистота природного артезианского источника воды — залог высочайшего качества и явного конкурентного преимущества предприятия на отечественном рынке безалкогольных напитков и минеральных вод.

На сегодняшний день компания успешно реализует производство по 4 направлениям:

- Лимонады
- Соки
- Минеральная вода
- Энергетические напитки

Лимонады "Гармония вкуса" являются лидерами на рынке в своей категории. Лимонады «Гармония Вкуса» созданы на основе природной воды первой категории и высококачественных пищевых добавок. Продукция пользуется высоким спросом у покупателей, так как отличаются высоким качеством и прекрасно утоляют жажду.

Соки «Life Juice» не содержат консервантов. Они готовятся в специальных условиях, которые помогают сохранить все полезные свойства

и витамины фруктов и овощей. Благодаря этому, они разрешены к употреблению детям с трех лет.

Минеральная вода "Ташкент" добывается из артезианского источника и проходит 8 степеней очистки с использованием технологии обратного осмоса.

Энергетический напиток "PULS", новинка на рынке Узбекистана. За свое недолгое существование, продукт уже завоевал сердца многих покупателей.

Адрес офиса и производственных подразделений: г. Ташкент, ул. Асака, 15

Директор – Сайфуллаев Сироджиддин Сайфиевич

Численность работающих в компании 213 человек.

Основной хозяйственной деятельностью ООО «REALDREAMS» является производство, заготовка и безалкогольных напитков; оптовая и розничная торговля.

Рынки сбыта продукции (работ, услуг) ООО «REALDREAMS»:  
Основные рынки сбыта продукции:

– сети мелких и крупных магазинов в г. Ташкента и районах Республики Узбекистан;

– мелкие и средние предприниматели, близлежащие регионы;

– розничные потребители (10% от всего товарооборота)

Основные виды выпускаемой продукции ООО «REALDREAMS» представлены в приложениях В, Г, Д, Е.

Охват рынка компанией составляет почти большую часть страны. Производится и поставляется продукция по всем близлежащим регионам Ташкентской области.

