



АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНОЙ СТРАТЕГИИ ООО «НИКОЛАЕНКОВ»

А. В. Комарова
студентка 2-го курса магистратуры
ИНОТЭКУ ФГБОУ ВО
«Калининградский государственный технический университет»

В статье представлена краткая характеристика предприятия. Проведен анализ основных экономических показателей и внешней и внутренней среды рассматриваемого предприятия. Был сделан вывод, что на данный момент на предприятии отсутствует какая-либо конкурентная стратегия, так как предприятие давно на Калининградском рынке и имеет хорошую репутацию.

конкурентная стратегия, финансовый анализ, SWOT-анализ, рыночные возможности и угрозы, стратегия сбыта, ассортимент, модернизация, конкуренция

ООО «Николаенков» – это коммерческое предприятие, целью которого является получение прибыли. Основная деятельность предприятия – производство и продажа кондитерских изделий не длительного хранения, а именно: торты и пирожные. Ассортимент ООО «Николаенков» представлен широким перечнем наименований.

Предприятие является юридическим лицом, обществом с ограниченной ответственностью с одним учредителем. Структура аппарата управления имеет разветвленную схему, во главе которой стоит генеральный директор, контролирующий заведующего производством, бухгалтерию и транспортный отдел. У заведующего производством в подчинении находится кондитерский цех. Бухгалтерия взаимодействует с заведующим производством, в их подчинении находится отдел экспедиции.

Для характеристики данного предприятия проанализируем фактические данные относительно его экономической и финансовой деятельности, приведенные в табл. 1. Информационной базой для анализа послужили материалы текущего бухгалтерского учета и годовые отчеты предприятия [3].

Таблица 1 – Основные экономические показатели деятельности ООО «Николаенков» за 2015-2017 гг.

Показатель	Год			Отклонение (%)	
	2015	2016	2017	2017 г./2015 г.	2017 г./2016 г.
Выручка, тыс. руб.	45550	48346	37041	81,3	76,6
Себестоимость продаж, тыс. руб.	32350	34306	23421	72,4	68,3
Чистая прибыль, тыс. руб.	13253	14337	10092	77,4	70,4
Основные средства, тыс. руб.	356	304	153	42,9	50,3
Численность работающих, чел.	32	32	30	93,7	93,7
Коэффициент фондовооруженности труда	11,1	9,5	5,1	45,9	53,6
Коэффициент фондоемкости	0,007	0,006	0,004	57,1	66,6
Коэффициент фондоотдачи	127,94	159,03	242,09	189,2	152,2

Как видно по представленным в табл. 1 данным, ситуация на предприятии является стабильной. Однако при сравнении показателей за 2017 г. со значением тех же показателей

за 2016 и 2015 гг. наблюдается уменьшение финансовых результатов деятельности предприятия, связанное с прекращением реализации продукции через сети супермаркетов в декабре 2016 г., а также с закрытием цеха на ремонт на один месяц в 2017 г.

Показатель фондоотдачи имеет тенденцию к увеличению, это свидетельствует о росте финансовой устойчивости за счет повышения эффективности и результативности использования производственных фондов и является положительным моментом в деятельности исследуемого предприятия.

Для анализа внешней и внутренней среды предприятия необходим SWOT-анализ [2]. В табл. 2 представлена первая часть данного анализа.

Таблица 2 – Определение сильных и слабых сторон в деятельности ООО «Николаенков»

Параметры оценки	Сильные стороны	Слабые стороны
Организация	Торговые площадки расположены по всему городу, склад находится в центре города	Недостаточные темпы развития связей с общественностью, усилия направлены только на удержание имеющихся позиций
Производство	Использование натуральных составляющих, наличие собственной рецептуры. Налаженные связи с поставщиками сырья	Небольшие объемы выпуска. Отсутствие продукции в крупных сетях города
Инновации	В наличии имеется достаточно производственных мощностей	Устаревание существующего оборудования. Недостаточно используются производственные мощности
Маркетинг	Имидж предприятия у покупателей высокий	Слабо организована рекламная деятельность

Как показывают приведенные в табл. 2 результаты анализа, ООО «Николаенков» обладает множеством сильных сторон, что отражает его потенциал по расширению деятельности и увеличению объемов производства.

Далее следует завершить вторую часть данного метода, а именно проанализировать существующие возможности и угрозы, связанные с основными параметрами функционирования предприятия (табл. 3).

Таблица 3 – Определение рыночных возможностей и угроз в деятельности ООО «Николаенков»

Параметры оценки	Возможности	Угрозы
1	2	3
Конкуренция	Имеется существенное конкурентное преимущество в виде соотношения цены и качества продукта. Хорошая репутация у предприятия	Появление на рынке новых конкурентов, которые могут предложить такие же товары, но по более низкой цене, создание для привлечения покупателей рекламных кампаний
Сбыт	Расширить ассортимент, например, добавить популярные на данный момент муссовые торты, модернизировать уже существующую продукцию (добавить новую начинку в эклеры)	Изменение потребительских предпочтений. Предприятие не использует в своей деятельности ни рекламу, ни стимулирование сбыта в связи с отсутствием квалифицированного специалиста, что является слабым местом маркетинга. При этом фирма уже несколько лет создает собственную сеть сбыта, а именно кондитерские лавки

1	2	3
Характер спроса	Продукция предприятия относится к категории товаров постоянного спроса	Для товаров постоянного спроса высок риск недостаточно точного определения вкусов и предпочтений потребителей
Макроэкономические факторы	Стратегия государства, направленная на защиту отечественных производителей	Рост цен на сырье. Уменьшение платежеспособности населения (так как кондитерская продукция не является товаром первой необходимости, то потребитель может исключить ее из потребления или заменить на более дешевые аналоги)

Как показывают данные табл. 3, среди рыночных возможностей и угроз важными факторами являются сбыт и макроэкономические факторы, изменение потребительских предпочтений и уменьшение платежеспособности населения соответственно, так как именно эти факторы могут серьезно повлиять на главную цель коммерческого предприятия – получение прибыли.

Обобщенные выводы по результатам SWOT-анализа можно сделать на основе итогового противопоставления сильных и слабых сторон ООО «Николаенков» с учетом возможностей и угроз рынка (таблица 4).

В табл. 4 по каждому фактору в пределах его группы рассчитаны коэффициенты весомости (значимости) на основе опроса сотрудников ООО «Николаенков», выступивших в качестве экспертов.

Подводя итог по результатам SWOT-анализа, можно сделать вывод о том, что предприятию следует расширить товарный ассортимент и привлечь квалифицированного специалиста-маркетолога.

На сегодня у предприятия нет четко сформулированной конкурентной стратегии. Предприятие уже более 20 лет на рынке Калининграда, имеет отличную репутацию и известность в городе. ООО «Николаенков» – это не просто название юридического лица, это узнаваемое словосочетание.

Таким образом, главными конкурентными преимуществами предприятия являются отличная репутация и высокая узнаваемость названия фирмы, что немаловажно, но является недостаточным для разработки успешной конкурентной стратегии.

Таблица 4 – Сопоставление сильных и слабых сторон ООО «Николаенков» с возможностями и угрозами рынка

Показатели	Возможности: 1. Возможность территориального расширения точек сбыта (0,36) 2. Возможность расширения ассортимента продукции и модернизация существующей (0,35) 3. Продукция предприятия относится к категории товаров постоянного спроса (0,29)	Угрозы: 1. Падение рыночного спроса в связи со снижением доходов населения (0,42) 2. Появление на рынке новых конкурентов (0,33) 3. Изменение потребительских предпочтений (0,25)
Сильные стороны: 1. Торговые площадки расположены по всему городу, склад находится в центре города. Имидж предприятия у покупателей высокий (0,28) 2. В наличии достаточные производственные мощности (0,28) 3. Налаженные связи с поставщиками сырья (0,27) 4. Уровень организационно-производственной эффективности такой же, как и у конкурентов (0,17)	Как использовать рыночные возможности, опираясь на сильные стороны предприятия? 1. Расширение ассортимента и модернизация существующей продукции 2. Увеличение точек продаж (например, область)	При помощи каких сильных сторон возможно нейтрализовать рыночные угрозы? 1. Развитие рекламы 2. Полное использование производственных мощностей 3. Изучение рынка потребителей позволит выявить, в каком направлении меняются предпочтения потребителей. Это может повлиять на расширение ассортимента
Слабые стороны: 1. Недостаточно используются производственные мощности (0,36) 2. Отсутствие маркетолога (0,36) 3. Давно не было обновления ассортимента (0,28)	Какие из слабых сторон предприятия могут воспрепятствовать использованию возможностей? 1. Уменьшение объема выпуска продукции 2. Предложение не соответствует спросу	Какие угрозы в сочетании со слабыми сторонами предприятия могут оказаться наиболее критичными? 1. Падение объема продаж

Однако для дальнейшего успешного развития фирме необходимо исправить ситуацию с отсутствием четкой конкурентной стратегии и перейти к ее разработке и реализации на практике [1]. Для этого предлагаются следующие направления деятельности фирмы, необходимые для разработки и обоснования конкурентной стратегии (табл. 5).

Таблица 5 – Направления деятельности по подготовке к разработке и внедрению новой конкурентной стратегии ООО «Николаенков»

Направления деятельности по подготовке к разработке и внедрению новой конкурентной стратегии	Краткое содержание работ по направлению
Стратегия маркетинга и сбыта	Привлечение маркетолога. Проведение активной рекламной кампании. Освоение социальных сетей
Квалификация персонала	Обучение персонала и повышения его навыков
Изменение и модернизация существующего ассортимента	Выпуск новой продукции. По-новому оформить уже существующую продукцию. Добавление новых начинок

Стратегия маркетинга и сбыта. В настоящее время активно развивается продвижение товаров и услуг через социальные сети. На страницах в социальных сетях можно выкладывать небольшие ролики технологического процесса, например, показывать, из какого сырья делают продукцию, как украшают, выставлять новинки, делать опросы и получать обратную связь.

Квалификация персонала. Для того чтобы выпускать новые (современные) виды тортов и пирожных, необходимо повысить квалификацию кондитеров, так как появляются новые технологии в создании начинок, украшений кондитерских изделий.

Изменение и модернизация существующего ассортимента. Предприятие давно не выпускало новинки. В настоящее время была проведена модернизация нескольких тортов, которые раньше не имели особый успех среди покупателей: поменяли оформление и торты стали более востребованными. Также можно добавить новые начинки для трубочек и эклеров.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Арутюнова, Д. В. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / Д. В. Арутюнова. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. – 122 с.
2. Маркетинг [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/swot/>
3. Финансовый анализ [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.audit-it.ru/finanaliz/terms/turnover/fondootdacha.html>

THE ANALYSIS OF NIKOLAENKOV LTD COMPETITIVE STRATEGY

A. Komarova, Kaliningrad State Technical University, student

The article presents the brief description of the enterprise. The analysis of the basic economic indicators and the analysis of external and internal environment of the analyzed enterprise is carried out. It was concluded that at the moment there is no competitive strategy at the enterprise, as the company has been at the Kaliningrad market for a long time and has a good reputation.

competitive strategy, financial analysis, SWOT analysis, market opportunities and threats, marketing strategy, assortment, modernization, competition