

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес процессами и экономики
Кафедра «Маркетинг»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой

_____ И.В. Филимоненко

« ____ » _____ 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль подготовки 38.03.02.04 «Маркетинг»

Разработка конкурентной стратегии предприятия сферы малого бизнеса (на
примере «Бараулинские пекарни» ИП Барауля М.И.)

Руководитель _____

Якимова Е.А.

Выпускник _____

Качалова Т.Ю.

Нормоконтролер _____

Рыжкова О.В.

Красноярск 2019

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1 Исследование тенденций развития рынка хлебобулочных изделий	6
1.1 Анализ и перспективы развития рынка хлебобулочных изделий в секторе малого бизнеса	6
1.2 Особенности формирования конкурентной среды в отрасли хлебобулочных изделий	14
1.3 Анализ основных факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия на рынке хлебобулочных изделий	24
2 Оценка состояния факторов конкурентной среды предприятия ИП М.И. Барауля «Бараулинские пекарни»	28
2.1 Оценка интенсивности конкуренции на рынке хлебобулочных изделий г. Красноярска.....	28
2.2 Анализ и оценка деятельности основных конкурентов «Бараулинские пекарни».....	35
2.3 Исследование структуры требований потребителей продукции хлебобулочных изделий «Бараулинские пекарни»	50
3 Разработка конкурентной стратегии ИП М. И. Барауля «Бараулинские пекарни»	64
3.1 Формирование стратегии конкурентоспособности ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни»	64
3.2 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности «Бараулинские пекарни».....	64
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	67
ПРИЛОЖЕНИЕ А	81
ПРИЛОЖЕНИЕ Б	83
ПРИЛОЖЕНИЕ В	87

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы дипломного исследования обусловлена тем, что в современных социально-экономических и политических условиях увеличивается роль малого и среднего предпринимательства в устойчивом экономическом развитии государства и его отдельных регионов.

Развитие малого предпринимательства снижает негативное влияние цикличности развития экономики, повышает экономическую активность населения, создает новые рабочие места, привлекает инвестиции в отдельные отрасли народного хозяйства. Однако сегодня малый и средний бизнес сталкивается с большим количеством угроз и рисков.

Особое значение для развития сектора малого предпринимательства имеет государственное содействие в защите конкурентных основ функционирования национального предпринимательства.

Ввиду того, что малый бизнес почти всегда функционирует на рынках, подпадающих под характеристику рынков совершенной или монополистической конкуренции, то вопрос обеспечения надлежащего уровня конкурентоспособности возникает перед каждой компанией.

Успешное функционирование предприятий малого бизнеса в условиях жесткой рыночной конкуренции требует сегодня умелого маневрирования трудовыми, финансовыми и материальными ресурсами, для обеспечения эффективной работы в целом.

Эффективное управление малым предприятием, как сложной организационной структурой, сегодня является ключевым фактором формирования конкурентной стратегии любой организации, относящейся к малому или среднему бизнесу.

Хлебобулочная промышленность часто реализуется в формате малого бизнеса. Хлебобулочная промышленность России относится к ведущим пищевым отраслям агропромышленного комплекса России, выполняет весьма важную задачу по выработке в должном качестве и количестве продукции

первой необходимости. Хлеб в России это продукт самой первой необходимости, его приобретают регулярно везде и все. Таким образом, хлебобулочная промышленность является значимой отраслью и позволяет развиваться малому бизнесу. Поэтому от того, насколько качественно и эффективно функционирует, а также развивается данная отрасль в малом бизнесе, в полной мере зависит обеспечение всех слоев населения самым доступным продуктом питания.

В этой связи для малого бизнеса, функционирующего в сфере производства и реализации хлебобулочных изделий, весьма актуально успешное выполнение всех правил и норм, формирующих конкурентную стратегию компании. Конкурентная стратегия ориентирована на достижение долгосрочного результата и позволяет наиболее эффективным образом распорядиться имеющимися ресурсами и использовать внешние факторы для укрепления своих позиций на рынке. Конкурентная стратегия занимает ведущую роль в развитии предприятий малого бизнеса, так как направляет собственников и управленцев от достижения сиюминутных тактических успехов к комплексному, системному закреплению в отрасли.

Все вышесказанное обусловило актуальность темы выпускной квалификационной работы.

Объектом исследования является ИП М.И. Барауля «Бараулинские пекарни», действующее, на рынке города Красноярска.

Предмет исследования – процесс разработки конкурентной стратегии предприятия малого бизнеса.

Цель выпускной квалификационной работы – сформировать перспективы развития предприятия малого бизнеса «Бараулинские пекарни» в условиях конкурентной борьбы.

Согласно цели определен круг задач для исследования:

- исследовать тенденцию развития рынка хлеба и хлебобулочных изделий;
- выполнить анализ основных факторов, влияющих на

конкурентоспособность;

- оценить состояние конкурентной среды предприятия;
- разработать комплекс мероприятий по повышению конкурентоспособности;

конкурентоспособности;

- оценить эффективность разработанных мероприятий.

Теоретической и методической основой исследования являются труды зарубежных и отечественных авторов в области теории маркетинга и анализа конкурентной позиции: Аакер А. Д., Котлер Ф., Портер М, Азоев Г. Л, Гайдаенко Т.А., Данько Т.П., Фатхутдинов Р. А., Фирсенко С. С. и другие.

Методы исследования, используемые в процессе исследования:

- Анализ (изучение объекта или явления путем разделения на составляющие);

- Синтез (изучение объекта или явления путем сочетания);

- Обобщение (выведение закономерностей, проистекающих из начальных предпосылок);

- Классификация (формулирование критериев и последовательное систематизирование информации по указанным критериям);

- Наблюдение (получение информации путем пассивного изучения объекта исследования, без активного взаимодействия с ним);

- Анкетирование (заполнение опросников-анкет у определенной аудитории с целью получения информации по определенному вопросу).

Информационной базой исследования составляют Законы РФ, аналитические материалы по исследованиям рынка хлебобулочных изделий, бухгалтерские и статистические данные предприятия, а также результаты собственных исследований.

Выпускная квалификационная работа структурирована и содержит: введение, три главы с подглавами, заключение, библиографический список.

1 Исследование тенденций развития рынка хлебобулочных изделий

1.1 Анализ и перспективы развития рынка хлебобулочных изделий в секторе малого бизнеса

Хлебобулочная промышленность России относится к ведущим пищевым отраслям агропромышленного комплекса страны. По существующим последним оценкам экспертов хлебобулочная отрасль России в настоящее время включает порядка 750 крупных и средних хлебозаводов и 12,5 тыс. предприятий малой мощности, производящих хлеб и хлебобулочные изделия.

В России объемы выпуска хлебобулочных изделий снизились за период с 2013 по 2018 гг. на 0,4 млн. т. Так, если в 2013 г. производилось 6,5 млн. т. продукции, уже в 2018 г. данный показатель остановился на отметке 6,1 миллиона тонн [44]. Указанные изменения связаны, в первую очередь, с постепенным изменениям потребностей населения.

Объем розничного рынка хлебобулочных изделий по итогам 2018 г. оценивался на уровне 550-600 млрд. руб. Все хлебобулочные изделия, которые изготавливаются на российском рынке, можно разделить на два крупных сегмента, а именно: традиционный сегмент и нетрадиционный.

К первому относят недорогую продукцию, известную целевому потребителю еще с советских времен, ко второму, все те изделия, которые изготавливают по оригинальной рецептуре, продукцию профилактического и функционального назначения. Национальные сорта хлеба приведены (рисунок 1.1) [44].

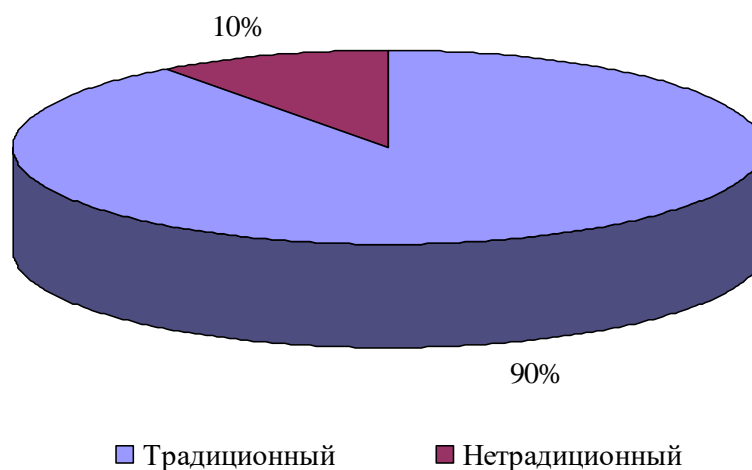


Рисунок 1.1 – Структура производства хлеба и хлебобулочных изделий в России по сегментам в 2018 году

Основную массу хлеба и хлебобулочных изделий, производимых в нашей стране, составляют изделия недлительного хранения. В 2018 г. в России было произведено 5,9 млн. т. хлебобулочных изделий недлительного хранения, что на 4 % ниже объема производства предыдущего 2017 г. В декабре 2018 г. производство хлебобулочных изделий недлительного хранения уменьшилось на 1,9 % к уровню декабря прошлого года и составило 5,10 млн. т. [24].

Основным лидером производства хлебобулочных изделий недлительного хранения от общего произведенного объема в 2018 г., как и много лет подряд, остается Центральный федеральный округ с долей около 27,2 %.

В последнее время на рынке наблюдается повышение цен, что в свою очередь также провоцирует некоторое сокращение спроса.

По данным исследования IndexBox Russia, объем потребления на российском рынке хлеба и хлебобулочных изделий в 2016 году составил 6,6 млн. т, что на 2% ниже уровня 2015 года. По итогам 2017 года объем видимого потребления хлеба и хлебобулочных изделий продолжил снижение и составил 5,9 млн. т (-11% к уровню 2016 года). Выраженной тенденцией в настоящее время является рост интереса населения к здоровому питанию и сокращение потребления традиционного хлеба и, соответственно, рост спроса на новые сорта хлебной продукции с добавленной пищевой ценностью. Российский

рынок хлеба и хлебобулочных изделий на 98% состоит из продукции отечественного производства. На экспорт поставляется порядка 3% изделий российского производства.

По данным статистики, в стоимостном выражении объем потребления хлеба и хлебобулочных изделий по России показывал рост с 2013 по 2016 гг., из-за роста цен на хлеб и хлебобулочные изделия. Однако в связи с падением потребления в 2017 году, стоимостной объем тоже снизился. Хлеб и хлебобулочные изделия являются неотъемлемой частью потребительской корзины. В зависимости от влияния ряда факторов могут происходить структурные изменения, а также колебания в объемах потребления, однако спрос на хлеб и хлебобулочные изделия в целом будет сохраняться.

Величина потребления хлеба и хлебобулочных изделий (в пересчете на муку, в кг. на человека в год) за период с 2010 года приведена на рисунке 1.2.

кг. на человека

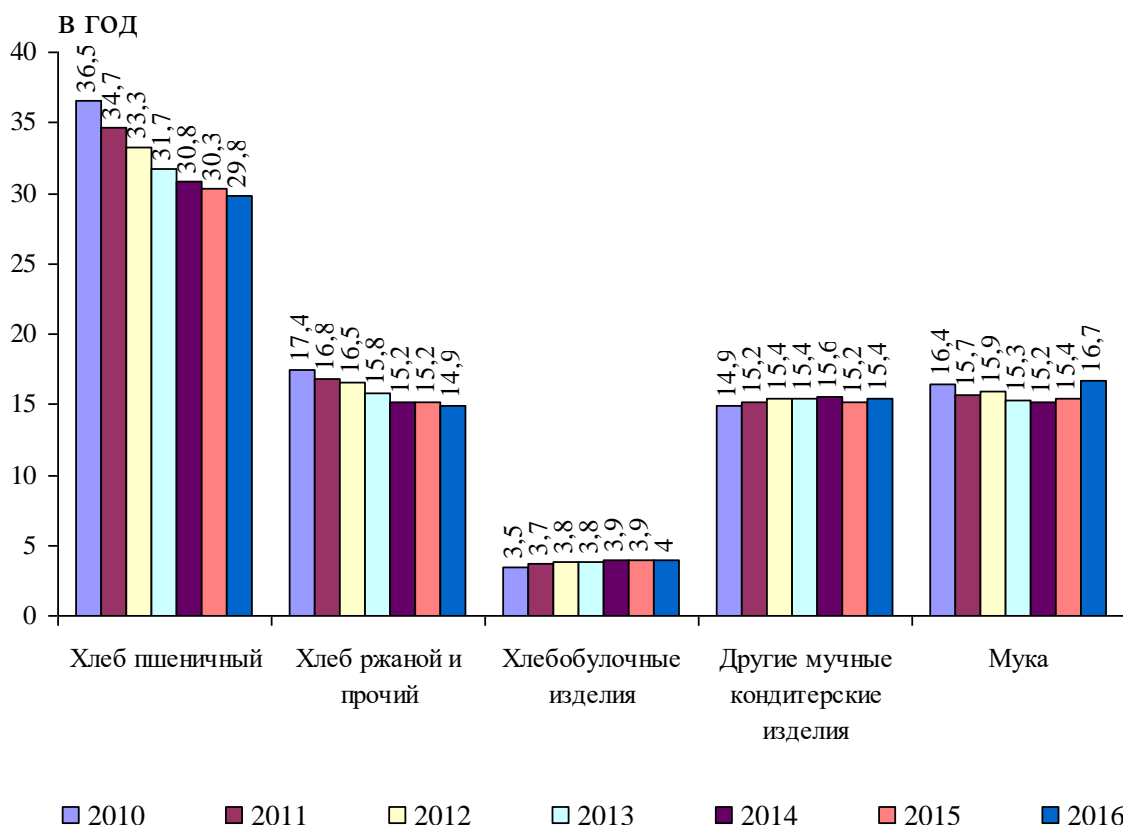


Рисунок 1.2 - Величина потребления хлеба и хлебобулочных изделий за период в 2010-2016 годы в России, кг. на человека в год

Из данных рисунка 1.2 наглядно видно, что среднедушевые объемы потребления пшеничного и ржаного хлеба неуклонно падают, объемы потребления других кондитерских изделий и муки колеблются, а потребление хлебобулочных изделий медленно растет. При этом доминирующей тенденцией, которая оказывает главенствующее влияние на величину потребления хлеба, можно назвать естественную убыль населения и постепенную смену поколений: в основном именно люди старшего поколения являются главными потребителями хлеба.

При анализе потребления хлеба и хлебобулочных изделий необходимо принять во внимание и изменение численности населения страны. Ввиду того, что численность населения Российской Федерации постепенно сокращается, данные среднедушевого потребления хлеба и хлебобулочных изделий, а также изделий из муки, фиксируемые органами государственной статистики, имеют убывающую динамику.

Люди более молодого возраста, как правило, потребляют хлеб не так активно. Кроме того, сказывается общая тенденция падения уровня реальных доходов населения, что также негативно сказывается на объемах потребления хлеба и других изделий.

В настоящее время также весомой тенденцией является растущий интерес потребителей к правильному питанию и здоровому образу жизни. В соответствии с этим меняются и потребительские предпочтения: спрос на традиционные виды хлеба и хлебобулочных изделий из пшеницы недлительного хранения падает, на фоне этого растет спрос на зерновой хлеб, хлебную продукцию с добавлением витаминов и т. п.

Кроме того, сказывается усугубляющаяся дифференциация уровня доходов населения. Потребители с высоким уровнем доходов стремятся разнообразить рацион, что также ведет к снижению потребления дешевых традиционных видов хлеба, повышению интереса к более дорогой продукции, а потребители с низким уровнем дохода вынуждены экономить и ограничивать себя в потреблении.

Российская Федерация потребляет практически весь хлеб и хлебобулочные изделия, которые производятся на ее территории. Доля импортной продукции составляет порядка 2%. На экспорт поставляется 3% произведенной в России хлебной продукции. В 2016-2018 годах наблюдается рост экспортных поставок из России, обусловленный рекордным урожаем зерна в 2016 году и ростом производственных мощностей. В 2017 году экспорт российских хлебобулочных изделий достиг 0,2 млн. тонн, что на 33,3% превышает объем экспортных поставок, осуществляемых в 2013 году. Среди стран, импортирующих российскую продукцию можно выделить страны СНГ (Казахстан, Беларусь, Киргизию и т.д.), а также Китай, Монголию и др.

Несмотря на то, что в целом по данным Росстата урожай зерна в 2016 г. составил 119,1 млн. т., что стало самым высоким показателем за всю постсоветскую историю, фермеры предпочитают продавать зерно на импорт, одновременно поднимая стоимость внутри страны. В связи с этим, чтобы уменьшить себестоимость продукции, производители хлебобулочных изделий и хлеба вынуждены использовать компоненты более низкого качества, чтобы хоть как то удержаться на рынке.

Хлебопекарная промышленность России занимает в пищевой промышленности одно из ведущих мест, так как выполняет задачу по производству для населения традиционно важной продукции первой необходимости [31].

На рисунке 1.3 представим географию потребления хлеба и хлебобулочных изделий по федеральным округам в 2013-2018 гг., в натуральном выражении.

В 2017 году наибольшая доля видимого потребления хлеба и хлебобулочных изделий в натуральном выражении приходилась на Центральный (27%), Приволжский (20%), Сибирский (11%) и Южный федеральные округа (11%). Далее следует Северо-Кавказский ФО с долей 8% от общего объема потребления по России.

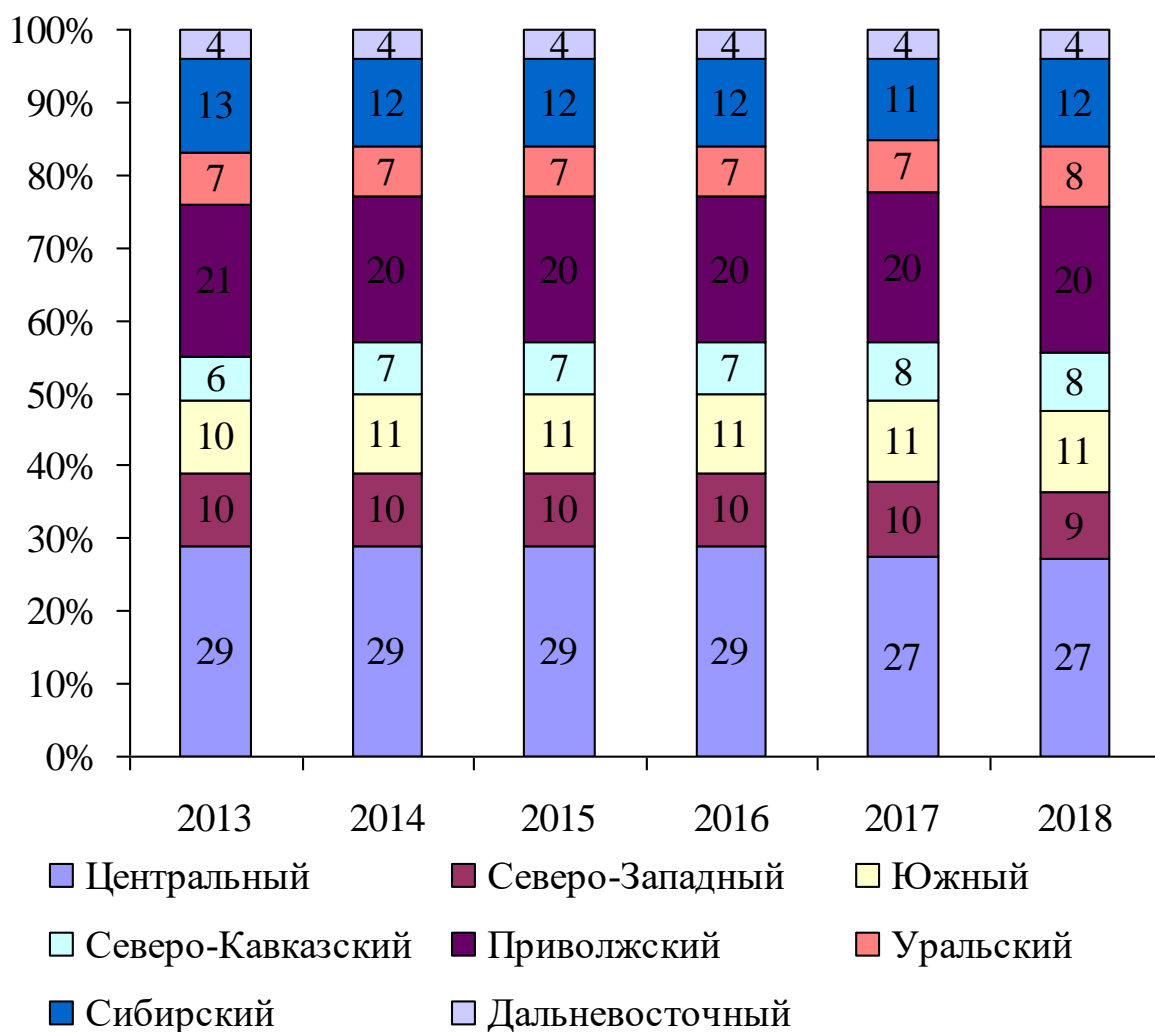


Рисунок 1.3 – География потребления хлеба и хлебобулочных изделий по федеральным округам в 2013-2018 гг. в натуральном выражении, %

География потребления хлебобулочных изделий имеет довольно стабильный характер, так как напрямую зависит от численности населения региона. Поэтому в среднесрочной перспективе значительных сдвигов в географии потребления по регионам не ожидается.

Динамика производства и потребления хлеба и хлебобулочных изделий в Красноярском крае за 2018 год приведена в таблице 1.1

Таблица 1.1 – Производство и потребление хлеба и хлебопродуктов в России и Красноярском крае, 2015-2018 гг.

Показатель	2015 год	2016 год	2017 год	2018 год
Произведено хлеба и хлебопродуктов:				
Россия, тыс. тонн	7049	6961	6829	6815
Красноярский край, тыс. тонн	114	113	111	111
Потреблено хлеба и хлебопродуктов:				
Россия, кг на душу населения в год	119	119	118	118
Красноярский край, кг на душу населения в год	129	128	127	127

Из таблицы 1.1 видно, что в Красноярском крае объем производства хлеба и хлебобулочных изделий в 2018 году составил 111 тыс. тонн. С 2015 в Красноярском крае наблюдалась тенденция к снижению производства хлеба. При этом потребление хлеба на душу населения в Красноярском крае достаточно высокое (выше среднедушевого по стране). В среднем за весь период среднедушевое потребление за год находится на уровне на 9 кг в год больше, чем по России, и составляет 127 кг на душу населения в 2018 году.

Отчасти подобная картина объясняется отсутствием большого разнообразия заменителей хлеба и хлебобулочных изделий, отчасти – географическим расположением региона: замечено, что в жаркое время года потребление хлеба и хлебобулочных изделий несколько снижается, в холодное время года – растет.

Более подробный анализ хлебобулочной отрасли Красноярского края будет представлен во второй главе данной работы.

В современных нестабильных экономических условиях существуют факторы, которые влияют на изменение объемов спроса, а также перераспределение спроса внутри некоторых категорий продукции [31].

Следует отметить, что в период 2015-2018 гг. весьма усугубились некоторые неблагоприятные факторы, которые осложнили работу

хлебобулочных и хлебопекарных предприятий России. Ввиду того, что подавляющее большинство компаний, осуществляющих выпуск хлеба и хлебобулочных изделий, являются субъектами малого или среднего предпринимательства, то указанные факторы оказывают особенно сильное влияние на хлебопроизводящие компании.

В первую очередь к факторам отрицательного влияния следует отнести:

- повышение тарифов естественных монополий и изменение налоговых нагрузок, что приводит к увеличению себестоимости, падению прибыли и рентабельности производства хлеба и хлебобулочных изделий;

- существенный рост издержек работы с сетевыми торговыми организациями, что приводит к увеличению себестоимости, падению прибыли и рентабельности производства хлеба и хлебобулочных изделий;

- дефицит оборотных средств, который в основном связан с ростом дебиторской задолженности за уже отгруженную готовую продукцию. В свою очередь, дефицит оборотных средств препятствует динамичному развитию бизнеса и может вынуждать компании обращаться к дополнительным источниками финансирования, что требует выплаты процентов за заемные средства и, в свою очередь, снижает прибыль и рентабельность ведения бизнеса;

- падение потребительского спроса на продукцию, что приводит к сокращению объемов выручки, прибыли и рентабельности;

- падение реальных доходов населения, которое сопровождается снижением покупательной способности населения, что способствует падению спроса, а также перераспределению выбора покупателей на приобретение более дешевых товаров, что также отрицательно сказывается на выручке компаний.

На основе приведенных данных можно сделать вывод, что в краткосрочном периоде производителям для того, чтобы выжить и продолжать развиваться, необходимо пересматривать свое товарное предложение, разрабатывать новые линейки хлебобулочных изделий, анализировать свой бизнес по сегментам и принимать выверенные решения в отношении

целесообразности развития того или иного из них.

В среднесрочной перспективе развитие рынка хлеба и хлебобулочных изделий может происходить в основном за счет роста спроса на нетрадиционные сорта продукции с более сложной рецептурой. Вместе с тем, в России нет существенных предпосылок к росту объемов производства хлебобулочной продукции. Основными драйверами развития отрасли в этой связи должны стать: модернизация производства и улучшение качества продукции, расширение ассортимента хлебопекарной продукции для повышения спроса в условиях изменения потребительских предпочтений, формирование устойчивого круга постоянных покупателей. В долгосрочной перспективе целесообразно диверсифицировать виды деятельности, детально прорабатывать концепцию своего бизнеса для максимальной «привязки» потребителей к своей продукции, а также развивать каналы сбыта своей продукции.

1.2 Особенности формирования конкурентной среды в отрасли хлебобулочных изделий

Согласно данным статистики, на продовольственном рынке страны постоянно растет количество хлебопекарных предприятий, и, как следствие, растет конкуренция в данном секторе пищевой индустрии [40, с. 83].

Хлебопекарная промышленность представлена большим количеством хозяйствующих субъектов, различных по потенциалу, объемам и ассортименту выпускаемой продукции, а также финансовым составяющим. Так, в хлебопекарной отрасли в России задействовано примерно 18 тысяч предприятий, половина которых являются мелкими, а половину составляют средние и крупные предприятия. При этом крупные хлебопекарни являются, как правило, не самостоятельными юридическими лицами с единственным видом деятельности, а фактически представлены отдельным видом деятельности в масштабах крупного предприятия. Как правило, подобным

механизмом пользуются крупные продуктовые точки (добавляя в перечень видов деятельности деятельность по производству хлеба и хлебобулочных изделий), а также столовые и кафе, обслуживающие отдельные компании и предприятия.

Одной из особенностей хлебопекарной отрасли является концентрация производственных мощностей на крупных предприятиях и, одновременно, наличие большого количества малых предприятий различных форм собственности.

Отрасль представлена как новичками – частными пекарнями, так и бывшими государственными хлебозаводами, которые в ходе приватизации были акционированы [50, с. 27]. Но все-таки остается высока доля хлебопекарных предприятий сравнительно небольшой мощности, которые принято называть мини-пекарнями.

Сегментация хлебобулочной отрасли в России, в настоящее время представлена следующим образом:

- крупные хлебозаводы производят примерно 71% от общего объёма;
- пекарни в супермаркетах – 16% (с тенденцией роста до 20% к 2020 г.);
- небольшие пекарни – 13% (с тенденцией роста до 16% к 2020 г.) [6, с. 83].

Таким образом, на рынке хлеба и хлебобулочных изделий России достаточно большое количество игроков. Само собой, все производители хлеба и хлебобулочных изделий сконцентрированы в непосредственной близости от места сбыта своей продукции. Основную роль в вопросе размещения компании по изготовлению хлеба и хлебобулочных изделий играет потребительский фактор: хлеб и хлебобулочные изделия являются продукцией с недлительными сроками хранения, поэтому предприятия находятся в непосредственной близости от конечных потребителей. В связи с этим структура производства по федеральным округам РФ в большой степени определяется численностью населения и структурой спроса на продукцию, а также покупательной способностью населения.

В настоящее время развитие хлебопекарной отрасли в России сдерживается наличием ряда факторов, которые оказывают негативное влияние на конкурентоспособность предприятий и создают большие проблемы для их устойчивого функционирования:

– Ключевой характеристикой рынка хлебопекарной продукции является территориальная ограниченность распространения продукции со стороны производителей. Вполне закономерно, что это связано с краткосрочностью периода хранения хлебопекарной продукции. Именно поэтому, как правило, предприятия расположены в непосредственной близости к рынку сбыта и не имеют возможности значительно его расширять на другие регионы страны.

– Хлебопекарное производство представляет собой достаточно капиталоемкий вид производства. Для функционирования самого простого производства с минимальным ассортиментом потребуются специальным образом оборудованные помещения, машины и оборудование. Для осуществления деятельности на отдельно взятых площадях необходимо получить санитарные, пожарные и иные разрешительные документы, которые привязаны к определенному зданию и помещению. Даже для расширения производства в некоторых ситуациях необходимо будет прибегать к повторному обследованию, замерам проб и т.д.

– Основным каналом сбыта продукции хлебопекарен является сотрудничество с супермаркетами и сетями супермаркетов, осуществляющих реализацию продукции на своих, заведомо жестких для производителей, условиях. Большинство супермаркетов готовы работать с предпринимателями, производящими продукты питания, только на условиях оплаты с отсрочкой платежа (30-90 дней), что связывает оборотный капитал производителей.. Зачастую в договор включаются условия о неоплате некупленного товара с истекшим или истекающим сроком годности, и т.д. Таким образом, отсутствие возможности влияния на покупателя в сочетании с конкурентным давлением обуславливает слабость производителя по сравнению с посредником.

– Для хлебопекарен, приобретающих или эксплуатирующих иностранные линии, негативным фактором может служить курс иностранной валюты (как правило, доллара США и евро) к рублю. Для тех производителей, кто использует отечественное оборудование и самостоятельно обслуживает свои производственные фонды, проблема колебания курса валют практически неактуальна.

Как правило, стратегические цели предприятий-лидеров рынка хлеба и хлебобулочных изделий включают в себя:

- переход на инновационную модель развития, которая предполагает расширение нетрадиционного ассортимента продукции и удовлетворение потребностей ключевых потребительских групп;
- увеличение объемов производства продукции;
- обновление производственных мощностей;
- повышение операционной эффективности путем снижения производственных издержек;
- расширение рынков сбыта продукции;
- повышение качества производимых товаров.

Производством хлебобулочных изделий занимаются большое количество малых предприятий и индивидуальных предпринимателей, пекарни при предприятиях сетевой торговли и в сфере общественного питания. Объемы производства хлебопекарной продукции на крупных и средних предприятиях составляют около 70%, на малых – 20% [5, с. 19].

Необходимо отметить, что как и для всякого капиталоемкого производства, для сектора производства хлеба и хлебобулочных изделий актуальна проблема морального и физического износа основных фондов. Степень износа основных фондов организаций по данному виду деятельности в 2018 г. составляет 47,9%. В ряде хлебозаводов, построенных в 1970-1980-х гг. и не подвергавшихся с тех пор реконструкции и модернизации, до сих пор используется ручной труд, что существенно снижает экономические показатели деятельности предприятий. Кроме того, указанная проблема в значительной

степени распространяется именно на организации малого и среднего бизнеса, так как они зачастую приобретают уже списанное оборудование у крупных производителей хлебопекарной продукции, и осуществляют выпуск именно на нем.

Одной из особенностей развития рынка хлеба и хлебобулочных изделий является интенсивное развитие направление чистоты продукта, т.е. чистой этикетки, а также использование цельного зерна различных злаков. В последнее время в Европейских странах всё шире распространяется идея безглютенового хлеба, что в большей степени является данью моды, а не необходимостью. Это происходит на волне рекламной пропаганды, которая навязывает восприятие вредности потребления традиционного хлеба и полезность безглютенового, хотя это утверждение верно лишь для небольшой части населения, страдающей целиакией. Данный тренд европейского хлебопечения уже проявляется и в России, но во время кризиса определяющей становится цена на изделие, а не его польза, тем более гипотетическая. Системные исследования и сбор статистических данных о структуре и динамике производства безглютенового хлеба не производились, однако на практике все больше и больше покупателей интересуются подобными видами хлеба. Само собой, эта особенность развития рынка хлебобулочной продукции накладывает свой отпечаток и на деятельность всех производителей: приходится разрабатывать технологии и развивать производство хлеба без глютена, по специальным технологиям и рецептурам. В свою очередь, это увеличивает стоимость хлеба. С обратной стороны, указанная продукция позволяет стабильно «привязать» потребителей, приобретающих подобный хлеб, к производителю.

Главные тенденции развития отрасли связаны с оптимизацией расходов на производство. В 2017-2019 гг. на российских хлебопекарных предприятиях наблюдались: активное замещение импортного сырья, рационализация рецептур (например, замена сахара на глюкознофруктозный сироп, разработки по жировой составляющей и др.).

Как уже было сказано выше, практически половина участников рынка

хлеба и хлебобулочных изделий, являются субъектами малого предпринимательства и функционируют в формате мини-пекарен. В подавляющем большинстве случаев основными каналами сбыта продукции является собственный магазин и сеть распределения по супермаркетам и обычным магазинам. Территориальный охват – в пределах собственного района, иногда – с охватом соседнего района города. Для маленьких городов актуален охват близлежащих населенных пунктов. Мини-пекарни, являющиеся субъектами малого предпринимательства и специализирующиеся на производстве хлеба и хлебобулочных изделий, в основном формируют конкурентное предложение на этом рынке. Другие игроки (в частности, столовые, кафе и пекарни, обслуживающие отдельные предприятия и организации), как правило, поставляют свою продукцию сугубо для потребления работниками указанного предприятия, и по сути являются обслуживающими подразделениями, а не отдельными хозяйствующими коммерческими организациями. Соответственно, эти субъекты зачастую не претендуют на долю рынка и спрос покупателей, приобретающих хлебобулочную продукцию в магазинах и супермаркетах города.

Мини-пекарни, как правило, производят обширный ассортимент хлебобулочных изделий. В ряду хлебобулочных изделий выделяют несколько основных групп, к главной из которых относится, конечно же, хлеб в различных его видах. Ко второй группе относят хлебные булочные изделия, такие как батоны, рожки, различные виды сдобы и прочие. В третью группу можно выделить изделия пониженной влажности, например, сухари, гренки или галеты. Основным признаком, объединяющим все хлебобулочные изделия, является их состав, так как все они изготавливаются из теста, основу которого составляет мука.

Массово мини-пекарни начали появляться в России с 2005 года. Количество мини-пекарен стремительно растет, а их концепция постепенно «оттачивается» под потребности и нужды потребителей. В свою очередь, и конкурентная среда также претерпевает изменения под действием изменений,

происходящих у производителей. В целях повышения конкурентоспособности мини-пекарни постепенно адаптируются и специализируются: кто-то постепенно смещается в сторону «правильного питания», с минимумом изделий из белой муки и максимумом – из других видов муки (грубого помола, других зерновых и т.д., с пониженным содержанием глютена или вообще без него), кто-то – в сторону «студенческой пекарни» с невысокими ценами, кто-то постепенно тяготеет к расширению ассортимента сладостей и начинает походить на кондитерскую лавку.

С точки зрения организации бизнеса и канала сбыта, мини-пекарни можно условно разделить на несколько групп, каждая из которых использует свои конкурентные преимущества:

- Полного цикла производства, которые изготавливают продукцию непосредственно на месте ее реализации. К ним относятся и пекарни, которые производят выпечку для своего кафе или ресторана.
- Пекарни, которые только производят продукцию и уже готовую поставляют на точки продаж.
- Поставщики готовой продукции и полуфабрикатов в замороженном виде.
- Выпекающие хлебобулочные изделия из готовых полуфабрикатов поставщика.

Большинство пекарен работают в сегменте «эконом». Несколько меньшее количество работает в среднем ценовом сегменте. Лишь единичные пекарни предлагают продукцию высокого ценового сегмента, стоимость хлеба в них может достигать до 3,5 тысяч рублей за буханку.

По мнению экспертов рынка, итоги 2016 года показали рост выручки мини-пекарен в 4%, по итогам 2017 года уже более 6%, а за 2018 год их оборот вырос даже на 18%. Основной рост пришелся на средний ценовой сегмент продаваемых хлебобулочных изделий. Однако, в основном рост выручки происходил за счет роста цен, а не за счет роста валового объема производства.

С точки зрения конкурентоспособности мини-пекарен, одна из самых

устойчивых и выгодных моделей на рынке хлебобулочных изделий представляет собой мини-пекарню, часть продукции, которой поставляется оптовым сторонним контрагентам, и имеет небольшую собственную розничную сеть.

Успешен формат пекарен-кондитерских, совмещенных с небольшим кафе, в котором помимо кондитерских и хлебобулочных изделий предлагаются в основном горячие напитки. Минусом такого бизнеса являются достаточно высокие инвестиции и высокие арендные ставки, так как кафе всегда должно быть расположено в месте с хорошим трафиком.

Бизнес мини-пекарен в России демонстрирует устойчивый рост, количество небольших производств хлебобулочных изделий увеличивается с каждым годом. Однако, конкуренция среди производителей не особенно велика, по количеству пекарен на 1000 человек Россия далеко отстает от развитых европейских стран, что косвенно свидетельствует о большом потенциале рынка. Рынок продукции мини-пекарен растет, что связано с ростом спроса на нетрадиционные сорта продукции с более сложной рецептурой и более качественными ингредиентами. Расширение ассортимента предлагаемых хлебобулочных изделий и улучшение его качества будет служить основным драйвером развития этого бизнеса.

Таким образом, конкурентная среда мини-пекарен функционирует в условиях классической монополистической конкуренцией, в которой каждый субъект максимально специализируется в рамках своих производственных возможностей и ресурсов.

Среди регионов России по уровню потребления хлебных продуктов Южный Урал делит 31–32-е место с республикой Татарстан. Самое большое потребление в Алтайском крае – 160 кг на человека в год, самое маленькое в Чукотском АО-60 кг» По данным анализа регионального УФАС за 2018 год, крупнейшими участниками рынка реализации хлеба и хлебобулочных изделий в Красноярском крае являются АО «Красноярский хлеб» с долей 61% и Ди «Хлеб» с долей 10%. Остальные участники рынка представлены менее

крупными долями.

Изучим положение Красноярского края на рынке мини-пекарен России. Город Красноярск является одним из крупных городов России. При этом в городе насчитывается 40 мини-пекарен. Это один из наиболее низких показателей среди крупнейших городов России. Меньше только в Омске и Самаре (38 и 36 мини-пекарен соответственно). Ориентировочное количество мини-пекарен в городе Красноярске (в сопоставлении с некоторыми другими городами) рассмотрено на рисунке 1.4.

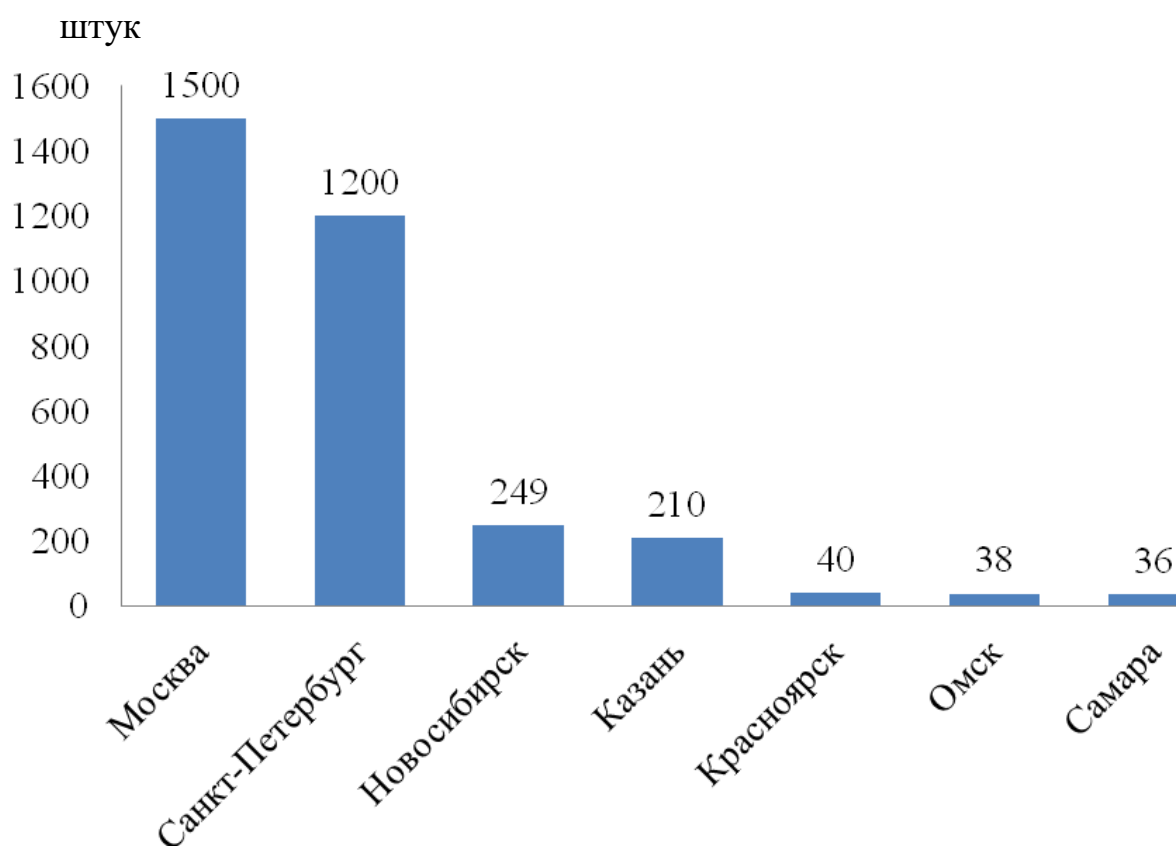


Рисунок 1.4 – Количество мини-пекарен в городах на 2018 год

При этом необходимо отметить, что приводить количество мини-пекарен в расчете на 1 человека, или доли от общего количества не представляется целесообразным, так как и доступность, и пищевые привычки жителей разных городов отличаются.

Лидерами по количеству мини-пекарен являются Москва и Санкт-Петербург, что во многом объясняется тем, что это два крупнейших города

России по населению. При этом население данных городов существенно превышает население всех остальных. Если же не брать во внимание Москву и Санкт Петербург, то лидерами являются Новосибирск и Казань, в которых насчитывается 249 и 210 мини-пекарен соответственно.

На рынке хлеба и хлебопродуктов имеет место сезонность. В холодное время года спрос на данную продукцию увеличивается, а вот в летнее время сокращается. Хлебная продукция заменяется свежими овощами и фруктами [25].

Развитию хлебобулочной отрасли призван содействовать ряд государственных программ, принятых в последние годы для помощи хлебопекарным производствам. В их числе «Развитие хлебопекарной промышленности Российской Федерации на 2017-2018 годы» и «Развитие мукомольно-крупяной промышленности Российской Федерации на 2018-2019 годы». Реализация, пусть и частичная, этих программ дала ряду хлебопекарных и мукомольных предприятий возможность обновить материально-техническую базу и расширить ассортимент [36].

Кроме того, на федеральном уровне сделана попытка сформулировать концепцию отраслевой научно-технической и производственной политики. Помимо упомянутых программ, она нашла отражение в таких директивных документах как «Стратегия развития пищевой и перерабатывающей промышленности РФ на период до 2020 года», «Государственная программа развития сельского хозяйства и регулирования рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия на 2013-2020 годы» и «Стратегия развития машиностроения для пищевой и перерабатывающей промышленности до 2020 года». В первых двух документах значимое место занимают предложения по развитию хлебопекарной промышленности, а в программе по развитию машиностроения учтены предложения Российского союза пекарей в части хлебопекарного оборудования [15, с. 31].

1.3 Анализ основных факторов, влияющих на конкурентоспособность предприятия на рынке хлебобулочных изделий

Конкурентоспособностью является величина, которая состоит из нескольких составляющих факторов, среди которых можно назвать качество, цену, послепродажный сервис, маркетинг. Необходимо отметить, что одни факторы определяют конкурентоспособность товаров и напрямую влияют на их изменение, другие гарантируют конкурентоспособность предприятия [16, с. 98]. Конкурентоспособность предприятия на рынке хлебобулочных изделий может быть охарактеризована как его потенциальное свойство, которое состоит из:

- способности организации получать действительную оценку ожиданий целевой группы потребителей, а также прослеживать направления потребительского поведения, что означает, что фирма должна быть способна объективно, своевременно и точно оценивать потребительский спрос в настоящее время, а также прогнозировать его динамику в будущем;

- способности организовывать производство, результаты которого будут отвечать ожиданиям целевой группы покупателей как более полезного товара в отношении «цена – качество». Здесь имеется в виду не только потребительские качества выпускаемого товара как результаты производства, но и его маркетинговые качества (гарантии, цена, послепродажное обслуживание и т. п.);

- способности осуществлять эффективную текущую маркетинговую политику;

- способности создавать и изыскивать условия для уменьшения затрат на обеспечение факторами производства – рабочей силой, капиталом, сырьем и материалами, а также энергией на единицу продаваемой продукции;

- способности к организации и сохранению технологического производства над другими элементами отраслевого сообщества, для чего необходимо своевременное обновление применяемых технологий, что может

быть отнесено к сбыту, производству, управлению;

- способности организовывать, планировать и проводить эффективную стратегию в области производства и маркетинга на основе инноваций;

- создания и развития высокого кадрового потенциала на исполнительном и на управленческом уровнях. Все это вместе дает предприятию большие производственные возможности и способствует снижению его удельных затрат на финансовом, сырьевом и иных рынках, что отображается на цене товаров и приносимых ими прибыли [18, с. 100].

Внутренней конкурентоспособностью предприятия на рынке хлебобулочных изделий называется способность к достижению и сохранению определенного набора услуг с минимальными издержками, меньшими, чем у конкурентов. Она основана на внутренних конкурентных преимуществах торговой организации. Можно выделить также третий компонент – это стратегическая конкурентоспособность, показателем которой может выступать инвестиционная привлекательность торговой сети, а критерием – увеличение стоимости предприятия. Она определяется при помощи разных итоговых финансовых показателей деятельности торговой организации.

Таким образом, конкурентоспособность предприятия на рынке хлебобулочных изделий можно определить как разность эффекта двух уровней активности, взаимосвязанных между собой, как во внешней, так и внутренней среде. В случае, если преобладает эффект активности внешней среды, то предприятие становится неконкурентоспособным.

Конкурентоспособность предприятия находится в зависимости от некоторых факторов, которые являются составляющими конкурентоспособности. Весь комплекс факторов конкурентоспособности организации по отношению к ней возможно разделить на внешние и внутренние [19, с. 36].

Внешние факторы – это социально-экономические и организационные отношения, которые позволяют предприятию выпускать продукцию, более привлекательную по ценовым и неценовым характеристикам. Они делятся на

три группы факторов: технико-экономические; нормативно-правовые; коммерческие.

Технико-экономические факторы включают в себя: продажную цену, качество и затраты на использование (эксплуатацию) или потребление товаров или услуг. Данные составляющие зависят от интенсивности и производительности труда, затрат на производство и прочее [27].

Коммерческие факторы устанавливают параметры реализации товаров на определенном рынке. Они включают в себя: конъюнктуру рынка (остроту конкуренции, соотношение между предложением и спросом на данный товар, региональные и национальные особенности рынка, которые влияют на создание платежеспособного спроса на данные товары или услуги); предоставляемый сервис (существование дилерско-дистрибьютерских мест изготовителя и станций обслуживания в регионе покупателей, качество ремонта, технического обслуживания и др. предоставляемых услуг); рекламу (действенность и наличие рекламы и др. средств влияния на покупателей для формирования спроса на товары); имидж предприятия (репутация фирмы, популярность торговой марки, предприятия, страны).

Нормативно-правовые факторы отображают требования экологической, технической и другой (морально-этической) безопасности использования продукции на конкретном рынке, а также патентно-правовые требования (патентной защиты и патентной чистоты). При несоответствии товара в рассматриваемый период действующим на конкретном рынке нормам и требованиям законодательства и стандартов товар не может быть реализован на этом рынке. Именно поэтому оценка данной группы факторов и составляющих при помощи коэффициента соответствия нормативам лишена смысла.

Высокая степень конкурентоспособности предприятия является гарантом получения в рыночных условиях высокой прибыли. При этом предприятие имеет целью достижение уровня конкурентоспособности, помогающего ему выжить на долговременном временном отрезке [35, с. 134].

Внутренними факторами являются объективные критерии, определяющие

возможности предприятия, работающего на рынке хлебобулочных изделий в сфере обеспечения собственной конкурентоспособности. К ним относятся:

- потенциал маркетинговых служб, который отражает возможности предприятия по самостоятельному распределению и реализации своей продукции и услуг;
- производственно-технологический потенциал, характеризующий возможности компании наращивать производство, изменять ассортимент и номенклатуру, диверсифицировать, повышать технологичность продукции, гибко реагировать на изменение требований потребителей и санитарно-надзорных органов;
- финансово-экономический потенциал, характеризующий возможности самофинансирования, а также привлекаемые источники финансирования, стоимость капитала для предприятия, комплекс показателей прибыльности и экономической эффективности деятельности компании;
- эффективность рекламы и способов стимулирования сбыта, позволяющей результативно превращать зрителя рекламы в покупателя;
- кадровый потенциал (профессионально-квалифицированный состав, его структура);
- уровень материально-технического обеспечения, система снабжения и логистики, затратность функции снабжения;
- условия хранения, транспортировки, упаковки продукции;
- эффективность производственного контроля, испытаний, обследований, напрямую влияющая на то, что понимают потребители под «качеством» хлеба и хлебобулочных изделий.[35, с. 135].

Таким образом, на конкурентоспособность компании (а особенно- малого бизнеса) на рынке хлебобулочных изделий влияют факторы, предоставляющие как возможности, так и угрозы. В связи с этим весьма актуальной является проблема достоверной оценки состояния факторов конкурентной среды и выработка актуальной и результативной конкурентной стратегии для конкретного предприятия.

2 Оценка состояния факторов конкурентной среды предприятия ИП М.И. Барауля «Бараулинские пекарни»

2.1 Оценка интенсивности конкуренции на рынке хлебобулочных изделий г. Красноярска

Интенсивность конкуренции – это степень противодействия конкурентов в борьбе за потребителей и новые рыночные ниши, одна из важных характеристик активности конкурентной среды предприятия. Интенсивность конкуренции невозможно точно определить из-за сложности непосредственной оценки взаимодействия факторов конкурентной среды, в связи с этим возможно только среднее измерение интенсивности конкуренции, на основании анализа.

По данным Красстата, в Красноярском крае работают около 50 официально зарегистрированных производителей хлеба и хлебобулочных изделий, которые в общей сложности выпускают более 10 тыс. тонн продукции в месяц. При этом большинство производителей хлеба считают, что, не смотря на повышение розничной стоимости, общий спрос на их продукцию падать не будет, ведь хлеб –незаменимый товар в повседневной потребительской корзине любой семьи.

По статистическим данным Красстата подтверждается, что в текущем году спрос на хлебобулочные изделия по отношению к тому же периоду 2018-го немного вырос, хотя и незначительно (см. таблицу 2.1). Однако хлебопекарным предприятиям становится все сложнее добиваться рентабельности в условиях дисбаланса между увеличением затрат на производство и сдерживаемым ростом розничных цен на продукцию. Поэтому производителям хлеба предстоит жесткая оптимизация расходов.

Составим список основных производителей хлебобулочных изделий по Красноярскому краю (см. табл. 2.1).

Таблица 2.1 – Сравнительная характеристика предприятий-производителей хлебобулочных изделий в Красноярском крае (по данным Федеральной службы государственной статистики за 2018 год)

Название предприятия	Выручка, тыс. руб., за 2018 год	Доля рынка, %
1. ПАО «Красноярский хлеб»	968170,7	7,69%
2. ООО «Березовский хлебокомбинат»	581156,2	4,62%
3. ООО «Дивногорский хлеб»	562122,7	4,47%
4. Хлебозавод «Саяны»	503753,3	4,00%
5. ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни»	484719,8	3,85%
6. ПКФ «Красноярье»	464417,4	3,69%
7. ООО «Лагуна-М»	426350,4	3,39%
8. Фабрика Хлеба	387014,5	3,08%
9. Пекарня «Хлебный двор»	290578,1	2,31%
10. Кулинария «Кекс и крендель»	290578	2,31%
11. ООО «Макси»	290 577	2,31%
12. ИП Бабушкины плюшки»	251 242,20	2,00%
13. ИП Манеров А.А. Булочная	251 240	2,00%
14. ООО «Крафт»	213175,2	1,69%
15. Бельгийские пекарни	194141,7	1,54%
16. ИП Козлова М И. Пекарня	194 000	1,54%
17. ИП Рожков Е.Н. Пекарня	193980,9	1,54%
18. Пекарня «Покровский крендель»	154805,8	1,23%
19. АО «Восход-Бейкер»	135772,3	1,08%
20. ИП Тарумян Т. С. Пекарня	11673,88	0,09%
Прочие	5734159	45,57%
Итого	12583629	100,00%

По данным таблицы 2.1 видно, что наибольшую долю на рынке хлебобулочных изделий в Красноярском крае, занимает ПАО «Красноярский хлеб» - 7,69%, ООО «Березовский хлебокомбинат» - 4,62% и ООО «Дивногорский хлеб» - 4,47%. Объект исследования ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» занимает 3,85%.

Согласно данным территориального органа Росстата, в Красноярском крае наметилась тенденция по снижению потребления хлеба и булочных изделий: со 145 кг в 2006 году потребление к 2015 году упало до 121 кг (данные рассчитываются в среднем на человека в год). Рынок отзывается на изменение спроса, снижая объемы производства: в 2018 году в Красноярском крае произведено 127,4 тыс. т хлеба и хлебобулочных изделий – это почти на 8 т меньше, чем в 2017 году.

Рыночная доля компаний была определена на основании показателей выручки основных участников рынка. Были отобраны те предприятия-производители хлебобулочных изделий, которые реализуют хлебобулочные изделия только в городе Красноярске, т.к. именно данные компании являются прямыми конкурентами ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни».

На первом этапе анализа интенсивности конкуренции на основе выручки предприятий-производителей хлебобулочных изделий, которые реализуют хлебобулочные изделия только в городе Красноярске, производится расчет величины рыночной доли для каждого предприятия. С целью оценки интенсивности конкуренции рассчитаем индекс Херфиндаля, который определяет степень монополизации рынка. Данные для его расчета приведены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Данные для расчета индекса Херфиндаля по рынку хлеба и хлебобулочных изделий г. Красноярска, 2018 год

Название предприятия	Выручка, тыс. руб., за 2018 год	Доля рынка, %	Доля рынка в квадрате (в долях от единицы)
1. ПАО «Красноярский хлеб»	968170,7	7,69%	0,0059
2. ООО «Березовский хлебокомбинат»	581156,2	4,62%	0,0021

Окончание таблицы 2.2

Название предприятия	Выручка, тыс. руб., за 2018 год	Доля рынка, %	Доля рынка в квадрате (в долях от единицы)
3. ООО «Дивногорский хлеб»	562122,7	4,47%	0,0020
4. Хлебозавод «Саяны»	503753,3	4,00%	0,0016
5. ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни»	484719,8	3,85%	0,0015
6. ПКФ «Красноярье»	464417,4	3,69%	0,0014
7. ООО «Лагуна-М»	426350,4	3,39%	0,0011
8. Фабрика Хлеба	387014,5	3,08%	0,0009
9. Пекарня «Хлебный двор»	290578,1	2,31%	0,0005
10. Кулинария «Кекс и крендель»	290578	2,31%	0,0005
11. ООО «Макси»	290 577	2,31%	0,0005
12. ИП Бабушкины плюшки»	251 242,20	2,00%	0,0004
13. ИП Манеров А.А. Булочная	251 240	2,00%	0,0004
14. ООО «Крафт»	213175,2	1,69%	0,0003
15. Бельгийские пекарни	194141,7	1,54%	0,0002
16. ИП Козлова М И. Пекарня	194 000	1,54%	0,0002
17. ИП Рожков Е.Н. Пекарня	193980,9	1,54%	0,0002
18. Пекарня «Покровский крендель»	154805,8	1,23%	0,0002
19. АО «Восход-Бейкер»	135772,3	1,08%	0,0001
20. ИП Тарумян Т. С. Пекарня	11673,88	0,09%	0,0000
Прочие	5734159	45,57%	
Итого	12583629,08	100,00%	0,0405

С целью расчета индекса Херфиндаля в расчет приняты значения рыночных долей компаний, занимающих первые 20 мест в списке компаний с крупнейшей выручкой на рынке. При этом индекс Херфиндаля находится на уровне 0,0405 (в долях от единицы), что указывает на минимальную концентрацию и, соответственно, на наличие сильной конкуренции между

участниками рынка. В соответствии с методикой Херфиндаля и Хиршмана, данный тип рынка относится к рынку монополистической конкуренции с развитой конкуренцией между участниками, и ему соответствуют все свойства рынка монополистической конкуренции: большое число участников, ограниченность рыночной власти каждого из участников, отсутствие существенных барьеров для входа и выхода с рынка (в рамках бизнеса затраты на открытие хлебопекарного производства минимальны). Все производители стараются дифференцировать свой товар, и это является одним из главных инструментов конкурентной борьбы для них.

Далее рассмотрим формат организации торговли хлебом и хлебопекарной продукцией.

На долю мелкой розничной торговли, продуктовых павильонов, расположенных в шаговой доступности, в 2018 году приходилось не более 9–15% от общего объема продаж. К концу января 2019-го цена на хлеб выросла во всех магазинах в среднем на 5–7%. И хотя политика крупных ритейлеров на региональном рынке декларируется как сдерживающая рост цен, реальное повышение стоимости, в том числе на продукты первой необходимости, уже больно ударило по семейному бюджету россиян. Данные Красстата показывают, что стоимость минимального набора продуктов питания в Красноярском крае на конец января 2019 года в расчете на одного человека и за месяц увеличилась на 5%.

Распределение частей рынка между конкурентами и интенсивность конкуренции, рассчитанная с помощью четырехдольных показателей конкуренции CR4 по методикам, приведенным в приложении Б, позволяют сделать следующие выводы:

Крупнейшие 4 участника на хлебобулочном рынке:

1 место - ПАО «Красноярский хлеб» объем реализации 500 т. в месяц, и доля рынка 7,69%;

2 место - ООО «Березовский хлебокомбинат» объем реализации 300 т. в месяц, и доля рынка 4,62%;

3 место - ООО «Дивногорский хлеб» объем реализации 290 т. в месяц, и доля рынка 4,47%;

4 место - Хлебозавод «Саяны» объем реализации 260 т. в месяц, и доля рынка 4,00%.

Трехдольный и четырехдольный показатели концентрации рынка приведены в таблице 2.3

Таблица 2.3 – Показатели концентрации на рынке производителей хлеба и хлебобулочных изделий (по данным на 2018 год)

Показатель	Значение, %
Трехдольный показатель концентрации рынка (CR3)	16,78
Четырехдольный показатель концентрации рынка (CR4)	20,78

CR4 равен 20,78% и является общей частью 4-х первых предприятий рынка хлебобулочных изделий Красноярского края, которые реализуют максимальный объем продукции в общем объеме реализации на рынке хлебобулочных изделий.

Далее для оценки интенсивности конкуренции целесообразно рассчитать Коэффициент Линда. Для его расчета использованы также данные первых 20 организаций, образующие крупнейших производителей хлеба и хлебобулочных изделий Красноярского края. Расчет приведен в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Расчет коэффициента Линда

Название предприятия	Выручка, тыс. руб., за 2018 год	Доля рынка, %	Коэффициент Линда
1. ПАО «Красноярский хлеб»	968170,7	7,69	
2. ООО «Березовский хлебокомбинат»	581156,2	4,62	0,833
3. ООО «Дивногорский хлеб»	562122,7	4,47	0,6
4. Хлебозавод «Саяны»	503753,3	4,00	0,3845
5. «Бараулинские Пекарни»	484719,8	3,85	0,3043

Окончание таблицы 2.4

Название предприятия	Выручка, тыс. руб., за 2018 год	Доля рынка, %	Коэффициент Линда
6. ПКФ «Красноярье»	464417,4	3,69	0,2522
7. ООО «Лагуна-М»	426350,4	3,39	0,2194
8. Фабрика Хлеба	387014,5	3,08	0,1974
9. Пекарня «Хлебный двор»	290578,1	2,31	0,1922
10. Кулинария «Кекс и крендель»	290578	2,31	0,1801
11. ООО «Макси»	290 577	2,31	0,1669
12. ИП Бабушкины плюшки»	251 242,20	2,00	0,1597
13. ИП Манеров А.А. Булочная	251 240	2,00	0,1505
14. ООО «Крафт»	213175,2	1,69	0,1463
15. Бельгийские пекарни	194141,7	1,54	0,1429
16. ИП Козлова М И. Пекарня	194 000	1,54	0,1379
17. ИП Рожков Е.Н. Пекарня	193980,9	1,54	0,1313
18. Пекарня «Покровский крендель»	154805,8	1,23	0,1301
19. АО «Восход-Бейкер»	135772,3	1,08	0,1299
20. ИП Тарумян Т. С. Пекарня	11673,88	0,09	0,2191
Прочие	5734159	45,57	
Итого	12583629,08	100,00	

Примечание: расчет коэффициента Линда приведен в приложении В

Исходя из результатов расчета коэффициента Линда можно заключить, что крупнейшие участники рынка не обладают существенными перепадами в размерах долей. Так как перелом значений коэффициента происходит при $k=20$, то можно заключить, что в группу ведущих участников рынка входят 19 участников.

В рамках общедоступных данных произвести анализ интенсивности конкуренции с использованием коэффициента Лернера весьма затруднительно, так как в публичном доступе отсутствует информация о предельных затратах производителей хлеба и хлебобулочных изделий. Кроме

того, необходимо учитывать, что производители хлеба производят различную продукцию с различными уровнями цен и торговой наценкой, что делает расчет достоверного коэффициента Лернера практически невозможным.

Степень концентрации рынка, описывающая концентрацию рыночной власти в руках отдельных хозяйствующих субъектах, для рынка хлеба и хлебобулочных изделий Красноярска стремится к нулю, что указывает на отсутствие реальной рыночной власти у каждого отдельно взятого производителя, а также о невозможности и/или нецелесообразности формирования отдельных форм ограничения конкуренции (монопольных сговоров, картелизации и т.д.). В связи с этим в рамках рынка Красноярска и Красноярского края для каждого игрока рынка хлеба и хлебобулочных изделий наиболее целесообразным представляется повышение качества и расширение охвата своей целевой аудитории с тем, чтобы улучшить свои конкурентные позиции.

2.2 Анализ и оценка деятельности основных конкурентов «Бараулинские пекарни»

Основными конкурентами «Бараулинские пекарни» являются следующие компании:

- ПАО «Красноярский хлеб»
- ООО «Березовский хлебокомбинат»
- ООО «Дивногорский хлеб»
- Хлебозавод «Саяны»
- ПКФ «Красноярье»

Критерием выбора основных конкурентов «Бараулинские пекарни» является наличие в продаже продукции указанных производителей в непосредственной близости от торговых точек сети «Бараулинские пекарни».

Согласно данным государственной статистики Красноярского края,

объемы производства и реализации продукции основных конкурентов составляют:

- ПАО «Красноярский хлеб» с объемом реализации 500 т. хлеба и хлебобулочных изделий в месяц;
- ООО «Березовский хлебокомбинат» с объемом реализации 300 т. хлеба и хлебобулочных изделий в месяц;
- ООО «Дивногорский хлеб» с объемом реализации 290 т. хлеба и хлебобулочных изделий в месяц;
- Хлебозавод «Саяны» с объемом реализации 260 т. хлеба и хлебобулочных изделий в месяц;
- ПКФ «Красноярье» с объемом реализации 240 т. хлеба и хлебобулочных изделий в месяц;

Для осуществления анализа и оценки деятельности основных конкурентов «Бараулинские пекарни» сопоставим деятельность участников рынка хлеба и хлебобулочных изделий по каждому элементу комплекса маркетинга (4 «Р» маркетинга):

Анализ по элементу «Продукт»

Стратегия формирования товарного ассортимента в ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» заключается в том, что товарный ассортимент должен соответствовать потребностям основного целевого сегмента и обеспечивать максимальную прибыль. В ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» представлено около 25 товарных позиций, большая часть которых – хлеб, около 15% от всего ассортимента составляют кондитерские изделия. Товарный ассортимент ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» представлен с учетом основных потребностей покупателей и их финансовых возможностей.

ИП М.И. Барауля вырабатывает и реализует продовольственные товары, а именно:

- хлеб и хлебобулочные изделия;
- мучные кондитерские изделия;

- мелкоштучные булочные изделия.

Сопоставление ассортимента ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» с ассортиментом основных конкурентов приведена в таблице 2.5

Таблица 2.5 – Сравнение ассортимента хлеба и хлебобулочной продукции (по состоянию на 2018 год)

Участник рынка	Количество видов продукции в каждой ассортиментной группе					
	Хлеб			Мучные и кондитерские изделия		Мелкоштучные изделия
	Пшеничный	Ржаной	Прочие	Печенье	Прочие	
ПАО «Красноярский хлеб»	4	5	8	2	16	17
ООО «Березовский хлебокомбинат»	2	4	7	4	11	10
ООО «Дивногорский хлеб»	4	6	9	2	12	8
Хлебозавод «Саяны»	3	4	5	3	18	12
ПКФ «Красноярье»	4	5	5	9	18	14
«Бараулинские Пекарни»	3	5	7	5	21	12

Таким образом, ассортимент продукции основных конкурентов ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» не имеет значительных отличий по структуре и количеству. Также это указывает на схожесть организаций с точки зрения ориентации на потребителей и сегменты рынка.

Важную роль при формировании ассортимента товаров играет информация, полученная в результате анализа ассортимента товаров конкурентов (руководителем ИП М.И. Барауля и его родственниками периодически проводится конкурентная разведка ассортимента магазинов–конкурентов). Расчет ассортиментных показателей приведен в таблицах 2.6 – 2.7.

Таблица 2.6 – Расчет коэффициента широты ассортимента (по состоянию на 2018 год)

Участник рынка	Коэффициент широты ассортимента
ПАО «Красноярский хлеб»	0,945
ООО «Березовский хлебокомбинат»	0,691
ООО «Дивногорский хлеб»	0,745
Хлебозавод «Саяны»	0,818
ПКФ «Красноярье»	1,000
«Бараулинские Пекарни»	0,964

Таблица 2.7 – Расчет коэффициента глубины ассортимента (по состоянию на 2018 год)

Участник рынка	Коэффициент глубины ассортимента					
	Хлеб			Мучные и кондитерские изделия		Мелкоштучные изделия
	Пшеничный	Ржаной	Прочие	Печенье	Прочие	
ПАО «Красноярский хлеб»	1,0	0,8	0,9	0,2	0,8	1,0
ООО «Березовский хлебокомбинат»	0,5	0,7	0,8	0,4	0,5	0,6
ООО «Дивногорский хлеб»	1,0	1,0	1,0	0,2	0,6	0,5
Хлебозавод «Саяны»	0,8	0,7	0,6	0,3	0,9	0,7
ПКФ «Красноярье»	1,0	0,8	0,6	1,0	0,9	0,8
«Бараулинские Пекарни»	0,8	0,8	0,8	0,6	1,0	0,7

Коэффициент устойчивости для конкурентов без информации о точном количестве остатков на складах рассчитать не представляется возможным.

Коэффициент полноты ассортимента для всех производителей будет равен единице, так как фактически все они производят одинаковые виды товаров.

Таким образом, расчет ассортиментных показателей показал, что ассортимент у всех производителей приблизительно одинаков, ширина и глубина ассортимента отличаются незначительно. При этом ассортиментные показатели для ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» соответствуют усредненным показателям: не принимают минимальные или максимальные значения.

Анализ по элементу «Цена»

В розничной торговле хлебобулочными изделиями - товарами широкого спектра потребления важно внимательно отслеживать цены конкурентов. Особенно это касается товаров, которые хорошо продаются. Иногда даже небольшое снижение цен конкурента может помочь владельцу магазина увести у конкурента львиную долю покупателей. Именно поэтому в ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» уделяется большое внимание формированию цены.

Установление цен в ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» происходит не только из себестоимости продукции, но и учитываются различные экономические факторы. Основа ценовой политики состоит в том, чтобы создать и поддерживать оптимальную стоимость продукции и изменение ее с течением времени. Исходным фактором цены является прибыль предприятия и цены конкурентов, учитывая при этом соотношение спроса и темпы инфляции.

Целью ценовой политики пекарни является: обеспечение устойчивого пребывания на рынке, максимизация прибыли, обеспечение экономической эффективности и сбыта, а также расширение доли на рынке ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни».

Стратегия ценообразования ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» ориентирована на избежание спада и минимизацию воздействия конкурентов, поэтому для ведения успешного бизнеса выбрана эффективная стратегия ценообразования «среднерыночных цен» – выпуск товаров по среднеотраслевой цене. Данный выбор стратегии объясняется тем, что торговые площади ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» чаще всего располагаются не так далеко от торговых площадей, где могут торговать хлебом и хлебобулочными изделиями других производителей, и повышение цены выше уровня среднерыночной может послужить причиной выбора товара других производителей.

«Бараулинские Пекарни» специализируется на выработке хлебов из муки первого сорта, из смеси ржаной-пшеничной муки, сдобных и кондитерских изделиях. Так как предприятие обходится без посредников, цена на хлебобулочные изделия относительно стабильна. На каждое наименование устанавливается определенная цена. Она формируется в зависимости от расхода сырья и веса изделия.

Сравнение уровня цен ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» и уровня цен конкурентов на основные виды товаров приведено в таблице 2.8.

Таблица 2.8 – Сравнение уровня цен на основные товары с уровнем цен конкурентов по состоянию на 2019 год (в рублях, за 1 булку стандартного размера массой 500 граммов)

Участник рынка	Хлеб	Хлеб	Хлеб	Хлеб
	пшеничный	ржаной	зерновой	бородинский
1. «Бараулинские Пекарни»	40	45	50	45
Уровень цен, %	100	100	100	100
2. ПАО «Красноярский хлеб»	34	40	39	38
Относительный уровень цен, %	85,0	88,9	78,0	84,4
3. ООО «Березовский хлебокомбинат»	37	38	39	34
Относительный уровень цен, %	92,5	84,4	78,0	75,6

Окончание таблицы 2.8

Участник рынка	Хлеб	Хлеб	Хлеб	Хлеб
	пшеничный	ржаной	зерновой	бородинский
4. ООО «Дивногорский хлеб»	42	35	43	33
Относительный уровень цен, %	105,0	77,8	86,0	73,3
5. Хлебозавод «Саяны»	40	41	43	34
Относительный уровень цен, %	100,0	91,1	86,0	75,6
6. ПКФ «Красноярье»	35	33	49	41
Относительный уровень цен, %	87,5	73,3	98,0	91,1

За базу сравнения в таблице 2.8 принят уровень цен ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни». В таблице использованы данные на 1-6 июня 2019 года. Для производителей, которые выпускают хлеб другой массы, взята цена, приведенная с учетом массы ближайшей по размеру булки хлеба.

Для наглядности, приведенная аналитика представлена графически (рисунок 2.1).

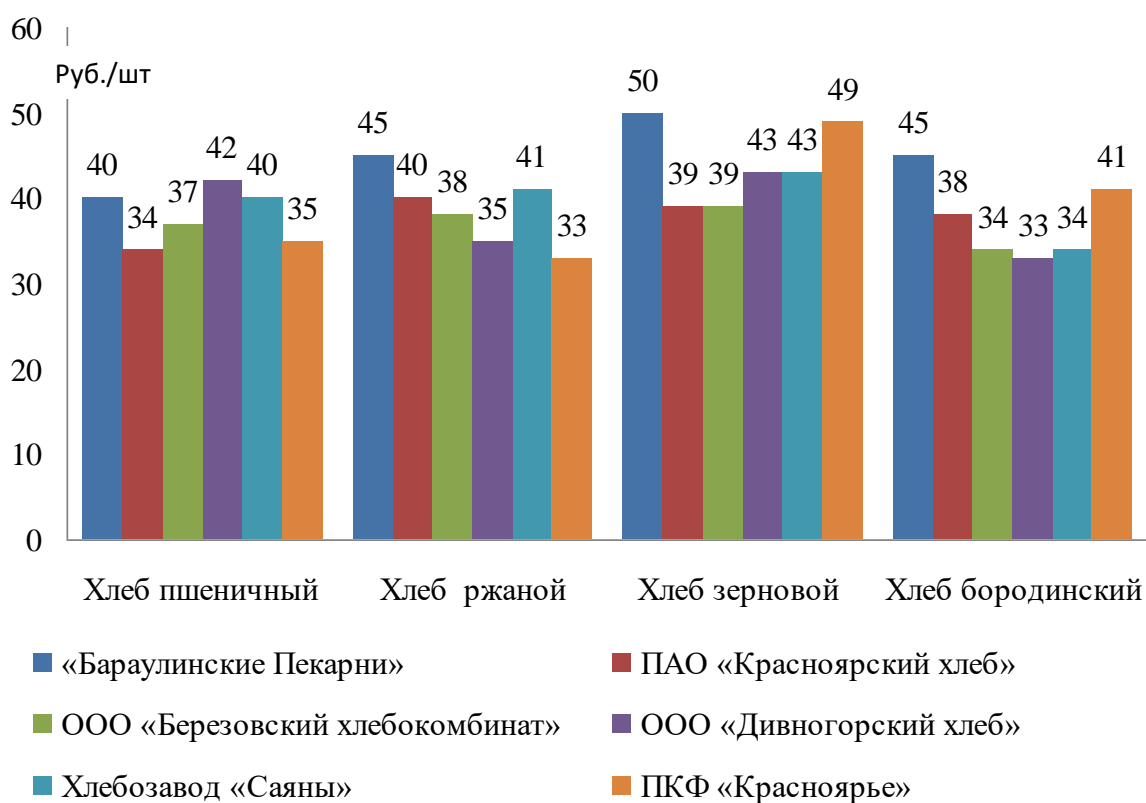


Рисунок 2.1 – Уровень цен на основные виды хлеба

Исходя из данных, приведенных в таблице 2.8 и на рисунке 2.1, можно сделать вывод, что цена на основные виды хлеба у разных производителей варьируется в пределах 10-15%. Наиболее сильные колебания приходятся на марки зернового и бородинского хлеба, причем у большей части конкурентов уровень цен ниже цен ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» .

Необходимо отметить, что ценовая политика конкурентов-производителей отчасти корректируется продавцами, так как все конкуренты, представленные в таблице, реализуют свою продукцию в том числе посредством розничных торговых сетей («Красный яр», «Командор» и т.д.).

Таким образом, ценовая политика ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» определяется исходя из сложившейся конкурентной ситуации, с учетом себестоимости и доступности для потребителя других торговых точек с хлебом и хлебобулочными изделиями

Для правильного формирования цен в ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» периодически проводится мониторинг лояльности аудитории, действий конкурентов и состояния экономической среды рынка. Единой формулы ценообразования для розницы не существует, на каждую группу товаров оказывают влияния различные факторы, которые и вносят свои корректировки в цифру на ценнике.

Анализ по элементу «Место и способ»

Сравнение основных характеристик, описывающих место и способ распространения продукции ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» и его ближайшими конкурентами, приведены в таблице 2.9.

Таблица 2.9 – Характеристики места и способов распространения продукции ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» и его ближайших конкурентов

Производитель	Форма сбыта	Длина канала	Ширина канала сбыта
«Бараулинские Пекарни»	Прямой сбыт	0	3
ПАО «Красноярский хлеб»	Косвенный сбыт	1	максимум

Окончание таблицы 2.9

Производитель	Форма сбыта	Длина канала	Ширина канала сбыта
ООО «Березовский хлебокомбинат»	Косвенный сбыт	1	127
ООО «Дивногорский хлеб»	Косвенный сбыт	1	максимум
Хлебозавод «Саяны»	Прямой сбыт	0	2
ПКФ «Красноярье»	Прямой сбыт	0	1

Территориально ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» располагают четырьмя точками присутствия: три стандартных магазина при пекарне и один отдел доставки. Магазины располагаются по следующим адресам: Молокова, 17, Водопьянова, 15 «а», Дмитрия Мартынова, 20. Отдел доставки располагается по адресу: ул. Калинина, 85. Таким образом, три магазина-пекарни расположены на левом берегу (Центральный и Советский районы), а отдел доставки – в Октябрьском районе Красноярска. Время работы пекарен – с 8:00 до 22:00.

Магазины-пекарни, расположенные по Молокова, 17 и Водопьянова, 15 «а», не имеют близко расположенных конкурентов подобного формата. Возле пекарни, расположенной по адресу: Дмитрия Мартынова, 20, располагается магазин «Рядом», частично конкурирующий с ассортиментом пекарни.

Отдел доставки, находящийся по адресу: ул. Калинина, 85, преимущественно работает на выпуск пирогов, тортов и чизкейков. Ввиду того, что отдел доставки специализируется именно на доставке, а не на торговле «на вынос», то территориальный охват для данной торговой точки больше, и прямыми конкурентами могут считаться большее количество торговых точек, предлагающих продукцию с доставкой. Необходимо отметить также, что в этом качестве товар с доставкой «пироги» может конкурировать с другими товарами, поставляемыми с доставкой – в частности, с пиццей.

При размещении товаров на территории магазина, который расположен на первом этаже, ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» используются основные принципы мерчандайзинга: оптимальный ассортимент, рациональный запас, удачное распределение оборудования и товаров. Путь, по которому следуют покупатели в магазине, строится с учётом сечения золотого треугольника. Большинство покупателей – правши, они начинают осмотр полок в магазине с правой стороны и обходят магазин по периметру против часовой стрелки.

Основные конкуренты для каждой из пекарен:

Для пекарни на Молокова, 17, основным конкурентом в формате мини-пекарен является пекарня «Exclusive 24», расположенная по адресу Алексеева, 54а. Ассортимент «Exclusive 24» аналогичен ассортименту пекарни ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни». Способ продажи – магазин-пекарня, где продавцы самостоятельно упаковывают и рассчитывают стоимость покупки. Указанная торговая точка не является сетевой, располагает своими собственными стандартами продаж, аналогичными стандартам продаж пекарни ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни». Быстрота доведения товара от печи до потребителя – высочайшая.

Основными конкурентами в формате супермаркетов являются следующие торговые точки: супермаркет «Командор» по Молокова, 19, супермаркет «Батон» по Молокова, 21, супермаркет «Красный яр» по Молокова, 54. Для всех представленных супермаркетов идентичными чертами является формат продаж (супермаркет: покупатель самостоятельно выбирает и упаковывает товар, расчет осуществляется на кассе). Эти магазины являются представителями крупных сетей супер- и гипермаркетов, и имеют собственные проработанные стандарты продаж. Быстрота доведения товара до потребителя низкая, ввиду особенностей организации логистики и товародвижения супермаркетами.

Для пекарни на Водопьянова, 15а, основными конкурентами в формате

мини-пекарен являются пекарни «Vivo & Jolly», расположенная по адресу Алексеева, 19, и закусочная-пекарня «Хлеб из тандыра», расположенная по адресу 9 Мая, 36а. Ассортимент «Vivo & Jolly» выстроен вокруг тортов и пирожных, и только частично совпадает с ассортиментом пекарни ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни». Ассортимент «Хлеб из тандыра» сосредоточен на национальной кухне и только частично совпадает с ассортиментом пекарни ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни». Способ продажи у обоих конкурентов магазин-кафе-пекарня, где продавцы самостоятельно упаковывают и рассчитывают стоимость покупки, а клиенты могут употребить покупки в торговом зале на столиках. Указанные конкуренты не являются сетевыми организациями. Быстрота доведения товара от печки до потребителя – высочайшая.

Основными конкурентами в формате супермаркетов являются следующие торговые точки: супермаркеты «Командор» по 9 Мая, 59а и 9 Мая, 42, супермаркет «Фасоль» по Водопьянова, 15а, супермаркет «Красный яр» по Водопьянова, 19а, супермаркет «Пятерочка» по Водопьянова, 19/1. Для всех представленных супермаркетов идентичными чертами является формат продаж (супермаркет: покупатель самостоятельно выбирает и упаковывает товар, расчет осуществляется на кассе). Эти магазины являются представителями крупных сетей супер- и гипермаркетов, и имеют собственные проработанные стандарты продаж. Быстрота доведения товара до потребителя низкая, ввиду особенностей организации логистики и товародвижения супермаркетами.

Анализ по элементу «Продвижение»

На современном этапе развития товарно-рыночных отношений большую роль играет система продвижения продукции и услуг на рынке. Продвижение товаров на рынок является одним из важнейших направлений маркетинговой деятельности.

Система маркетинговых коммуникаций ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» представлена следующими инструментами и

направлениями (таблица 2.10):

Таблица 2.10 – Система маркетинговых коммуникаций ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» и его основных конкурентов

Производитель	Описание элемента системы маркетинговых коммуникаций
Реклама	
«Бараулинские Пекарни»	Внешняя реклама, реклама через Интернет, продвижение сайта при помощи Яндекс.директ и google.adwords и т.д
ПАО «Красноярский хлеб»	Внешняя реклама, реклама через Интернет, реклама по радио и аудиоролики, печатная реклама, телевизионная реклама, реклама на транспорте
ООО «Березовский хлебокомбинат»	Внешняя реклама, печатная реклама
ООО «Дивногорский хлеб»	Внешняя реклама, реклама через Интернет, аудиореклама в торговых сетях, реклама на транспорте
Хлебозавод «Саяны»	Внешняя реклама
ПКФ «Красноярье»	Внешняя реклама, реклама в сети Интернет
Стимулирование сбыта	
«Бараулинские Пекарни»	Скидки, акции, розыгрыши, конкурсы, спецусловия для постоянных покупателей
ПАО «Красноярский хлеб»	Скидки, системы работы с дистрибьюторами и посредниками
ООО «Березовский хлебокомбинат»	Скидки, системы работы с дистрибьюторами и посредниками
ООО «Дивногорский хлеб»	Скидки, акции, системы работы с дистрибьюторами и посредниками
Хлебозавод «Саяны»	Скидки, акции
ПКФ «Красноярье»	Скидки, акции, розыгрыши

- Связи с общественностью – практически не используются, так как практически вся транслируемая информация имеет коммерческую направленность и ориентирована на конкретный круг лиц, являющийся потенциальными потребителями продукции пекарен;

- Стимулирование сбыта – один из наиболее активно используемых способов коммуникации, осуществляется в формате скидок, акций, розыгрышей и конкурсов, специальных условий для постоянных покупателей, системы стимулирования посредников и т.д.

С целью создания положительного имиджа ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» и привлечения большего числа покупателей, администрация ИП старается больше уделять внимания различным маркетинговым коммуникациям, призванных донести информацию до потребителя и оказать на него влияние, убедить его купить товара при посещении «Бараулинские Пекарни».

Цели и задачи коммуникаций ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни»:

Долгосрочные:

- формирование положительного имиджа «Бараулинские Пекарни»;
- способствовать увеличению доли рынка;
- формирование растущей базы постоянных клиентов;
- создание барьера к переключению на товары конкурентов.

Краткосрочные:

- оказать влияние на потребителя совершить покупку (пробную, повторную);
- добиться увеличения роста продаж;
- создать условия для роста лояльности существующих покупателей (увеличение суммы среднего чека и частоты посещений);
- привлечь новых покупателей.

Процесс принятия решения о покупке и процесс выбора товара применительно для хлеба и хлебобулочных изделий чаще всего носит ситуативный характер и происходит непосредственно в торговом зале. Покупатель подвергается воздействию информации, которую он получает при изучении выкладки товаров, рекламных материалов, под влиянием музыки в торговом зале, что увеличивает время пребывания в ИП М.И.

Барауля «Бараулинские Пекарни» и создаёт возможность для совершения незапланированных импульсивных покупок. Именно для этого современные ритейлы применяют различные инструменты для увеличения времени пребывания потребителя в магазине и стимулирования его покупательской активности. Поэтому, красиво и правильно выставив товар на полке, можно существенно увеличить его продажи. Именно для этого используется мерчандайзинг как эффективный инструмент маркетинга, с целью стимулирования сбыта.

Мерчандайзинг торгового зала ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» – это эффективный инструмент маркетинга, существенно влияющий на конкурентоспособность торгового предприятия. От того, насколько комфортно будет покупателю в магазине, в большей степени зависит то, сколько денег он потратит, вернется ли он вновь за повторной покупкой. Мерчандайзинг – система мероприятий, направленных на привлечение внимания потребителей и стимулирование их покупок посредством оформления торгового зала и обеспечения эффективной выкладки товара [9].

На сегодняшний день в ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» существуют следующие виды рекламы:

- Наружная реклама.
- Вывеска с названием «Бараулинские Пекарни». Привлекает посетителей, помогает посетителям выделить ИП М.И. Барауля среди других, находящихся в одном здании. Уже название ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» настраивает покупателя на доброжелательное отношение к нему со стороны продавцов.
- Штендер. Выносная раскладная конструкция в форме арки с нанесенным изображением на двух поверхностях. Штендер установлен на прилегающей территории непосредственно возле входа в «Бараулинские Пекарни», на расстоянии приблизительно около 10 метров, и служит для привлечения внимания клиентов.

- Реклама на месте продаж, в виде витринных стикеров и горок;
- Устная реклама через продавцов, которые в процессе диалога с покупателем представляют и рекомендуют то или иное хлебобулочное изделие.

- Печатная реклама в виде плакатов и других графических материалов. Плакаты являются очень важным компонентом маркетинга. Их можно рассматривать как элемент рекламы, ориентированный на привлечение потенциальных клиентов.

- Интернет-реклама посредством собственного сайта и групп в социальных сетях.

Это весь перечень рекламных продуктов, которые используются на сегодняшний день в ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни».

Информация о поведении потенциального покупателя собирается тремя разными путями: мониторинг, опросы и кассовая система.

В ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» используется каждый из перечисленных способов получения информации. Мониторинг и опрос проводится с помощью продавцов в процессе приобретения товаров покупателем. Данные способы мониторинга покупательской способности позволяют вовремя среагировать на потребности покупателя и применить необходимые действия для их удовлетворения.

Конкуренты-пекарни используют аналогичные методы продвижения, как и ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни», отличающиеся лишь интенсивностью применения. Конкуренты-супермаркеты используют широкие рекламные возможности, привлекая промоутеров, многочисленные точки наружной рекламы, печатную продукцию, теле- и аудиорекламу, связи с общественностью, сеть Интернет и рассылки, собственные программы лояльности, а также приемы прямого маркетинга.

Для большинства конкурентов-пекарен актуальна следующая деталь: для продвижения все более и более активным образом используются социальные сети. Ввиду быстроты коммуникации и прозрачности качества

данный способ продвижения обладает большим потенциалом. Компания «Бараулинские Пекарни» активно продвигает свой сайт и группы в социальных сетях, и значительная часть заказов уже поступает именно из Интернета.

Таким образом, рынок хлебобулочных изделий отличается от других рынков высокой приверженностью клиентов к местным производителям.

Компания «Бараулинские Пекарни», учитывая все факторы, делает ставку на высокое качество продукции. Линейка хлебобулочных изделий включает более 20 наименований, главным образом белый хлеб первого сорта, ржано-пшеничные сорта и батоны, а также пироги, торты, пирожные и чизкейки.

«Бараулинские Пекарни» выпускает высококачественный продукт, пользующийся постоянным спросом. В настоящее время объемы выпуска готовой продукции сохраняются на докризисном уровне и составляют порядка 260–255 тонн в месяц.

2.3 Исследование структуры требований потребителей продукции хлебобулочных изделий «Бараулинские пекарни»

Исследование спроса потребителей позволяет определить и исследовать комплекс побудительных факторов, которыми руководствуются потребители при выборе товаров.

Предметом исследования является мотивация поведения потребителя на рынке, структура потребления, обеспеченность товарами, тенденции покупательского спроса, анализируются процессы и условия удовлетворения основных прав потребителя.

Анкетирование - самая важная и распространенная форма сбора данных в маркетинге, во время которых выясняют позиции людей и получают ответы на какие либо вопросы.

Для выявления и оценки существующего и потенциального спроса

было проведено анкетирование 50 человек, живущих в г. Красноярске, и приобретающих хлебобулочные изделия в магазинах «Бараулинские пекарни». Анкета представлена в приложении А.

Данные анкетирования были обработаны и систематизированы. Результаты анализа приведены ниже в форме графиков и диаграмм, наглядно отражающих распределение ответов респондентов.

Результаты ответов респондентов на вопрос №1 – «Ваш пол» - приведен на рисунке 2.2

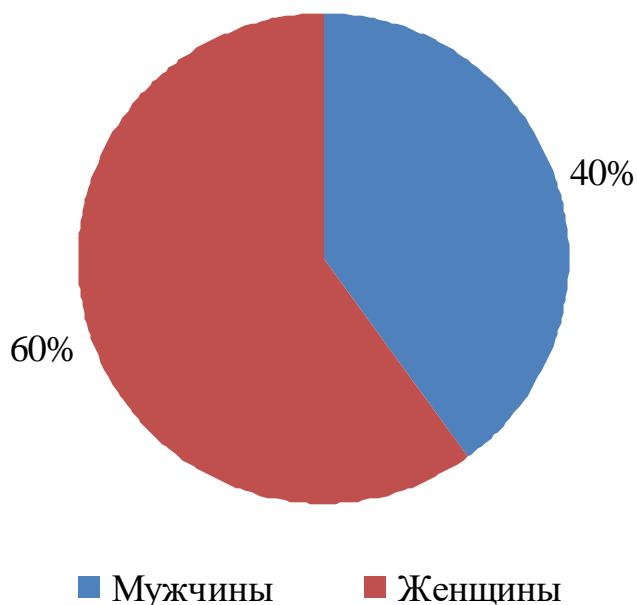


Рисунок 2.2 - Структура опрошенных потребителей по гендерному признаку

Анализ диаграммы по проведённому анкетированию показал, что из 50 опрошенных человек, 60% – женщины, соответственно 40% – мужчины.

Опрос респондентов на предмет гендерной принадлежности необходим для формирования понимания, на что следует сделать акцент в будущем развитии пекарен. Например, в подавляющем большинстве случаев для женщин важен не только сам товар, но и его подача, интерьер и атмосфера магазина. Мужчины же чаще уделяют внимание сопоставлению характеристик и реже делают импульсивные покупки.

Ответы на второй вопрос – о роде деятельности респондентов – распределились следующим образом (рисунок 2.3).



Рисунок 2.3 - Структура опрошенных потребителей по роду деятельности

В результате опроса потребителей было установлено, что практически половина из анкетированных являлась служащими. В общей выборке представлены также 10% предпринимателей, 12% безработных, 24% рабочих и 10% граждан, которые выбрали иное: пенсионер (6%) и студент (4%).

Для целей анкетирования необходимо понимание социальной роли и статуса опрошенных. Как правило, предприниматели располагают более высоким уровнем дохода, и могут позволить себе приобретение более дорогих товаров. Для других социальных групп также можно выделить некоторые закономерности, которые оказывают влияние на их спрос.

На третий вопрос – о покупке хлеба и хлебобулочных изделий – ответы

распределились следующим образом (рисунок 2.4):

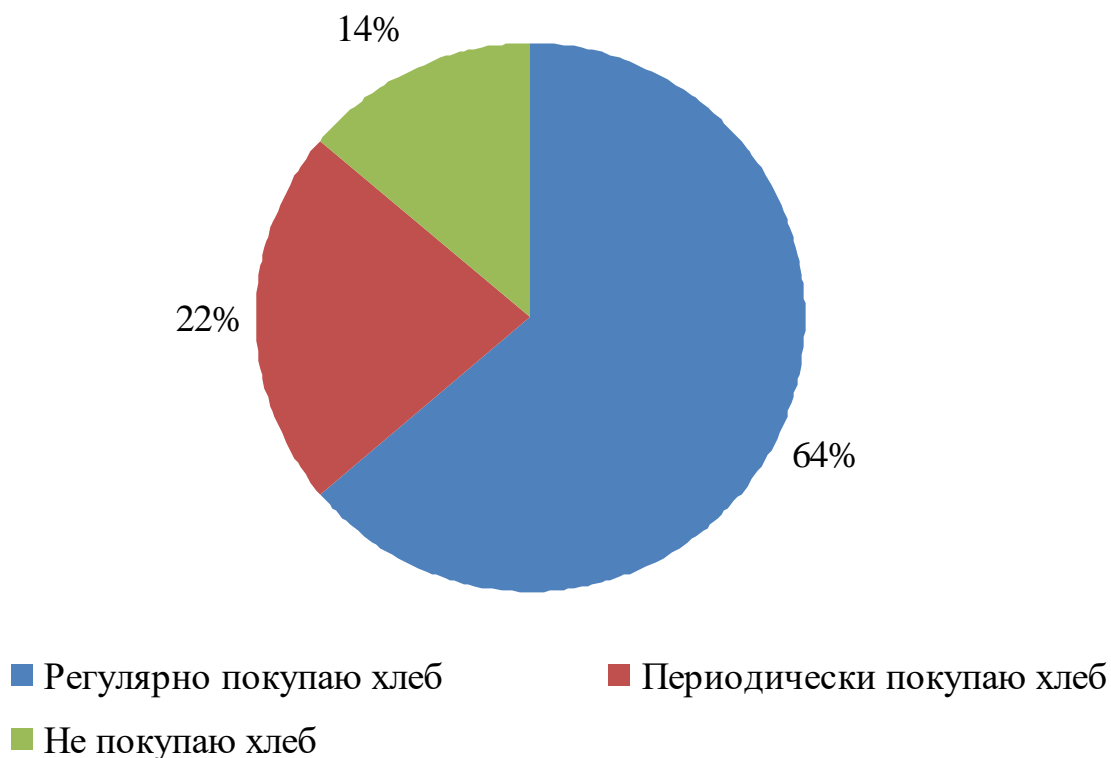


Рисунок 2.4 - Ответы опрошенных потребителей о регулярности приобретения хлеба

Необходимо обратить внимание, что все анкетирования производились в помещениях магазина хлебобулочных изделий «Бараулинские пекарни», что могло оказать влияние на объективность ответов населения.

Как следует из представленных на рисунке 2.4 данных, подавляющее большинство потребителей (64%) покупает хлеб регулярно. Нерегулярные покупки выделяют 22% опрошенных. Еще 28% опрошенных респондентов не приобретают хлеб. Размещение данного вопроса в анкете целесообразно, так как регулярность покупок является залогом процветания почти любого бизнеса в сфере b2c.

Четвертым вопросом стал вопрос о том, на какие факторы в первую очередь обращает внимание потребитель. В ответе на данный вопрос допускалось указывать несколько вариантов ответа. Само собой, что ответ на 4 вопрос учитывался только для тех респондентов, кто указал в своей

анкете, что он приобретает (постоянно или периодически) хлеб или хлебобулочные изделия.

Распределение ответов респондентов приведено на рисунке 2.5:



Рисунок 2.5 - Ответы опрошенных потребителей о факторах, оказывающих влияние на решение о покупке

Как видно из данных, представленных на рисунке 2.5, в основном для потребителей имеет значение полезность продукции (на ее долю приходится 39% респондентов). Вторым по значимости фактором потребители назвали вкусовые качества хлеба и хлебобулочных изделий (16%). Остальные факторы оказывают не столь сильное влияние на выбор потребителей, и их доля составляет не более 14. По этой причине работа по повышению качества в части повышения полезности и свежести продукции является залогом к повышению конкурентоспособности и развитию компании.

Пятый вопрос, рассматривавшийся в анкете, предполагал выбор форматов торговых точек, где потребители чаще всего приобретают хлеб и

хлебобулочные изделия. Ответы респондентов распределились следующим образом (рисунок 2.6):



Рисунок 2.6 - Ответы опрошенных потребителей о заведениях, где они чаще всего приобретают хлеб и хлебобулочные изделия.

Ответы на данный вопрос были распределены следующим образом: варианты «Пекарни и супермаркеты» и «Гипермаркеты и пекарни» оказались самыми популярными – их выбрало 28% и 26% респондентов соответственно. Остальные варианты имеют примерно одинаковые доли.

Шестой вопрос анкеты предполагал ранжирование производителей хлеба и хлебобулочных изделий в порядке привлекательности. Анализ результатов ранжирования приведен в таблице 2.11:

Таблица 2.11 – Анализ ранжирования ответов на вопрос №6

Производитель	Ранг						Сумма	Ранг предпочтения
	1	2	3	4	5	6		
ООО ТД «Красноярский хлеб»	9	13	10	10	6	2	8,68	2
ООО «Березовский хлебокомбинат»	7	5	11	7	14	5	7,53	3
ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни»	9	6	8	7	9	8	7,51	4
«Дивногорский хлеб»	14	9	8	8	7	4	8,73	1
Хлебзавод «Саяны»	5	7	6	8	8	15	6,88	5
ООО «Лагуна-М»	4	6	7	10	6	16	6,75	6

В результате обобщения и обработки информации, полученной в ответ на 6 вопрос анкеты, можно отметить:

В основу выбора компаний, с продукцией которых сопоставляется предпочтительность продукции ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни», лег географический признак: продукция именно этих компаний продается в непосредственной близости в торговых точках в Покровском и в Северном. Продукция ООО ТД «Красноярский хлеб», ООО «Березовский хлебокомбинат», «Дивногорский хлеб» и ООО «Лагуна-М» реализуется через сетевые супермаркеты, хлебзавод «Саяны» продает свою продукцию самостоятельно.

Большинство респондентов поставило на первое место продукцию компании «Дивногорский хлеб». С незначительным отставанием от него, на втором месте, находится продукция ООО ТД «Красноярский хлеб». Указанные компании набрали сумму 8,73 и 8,68 баллов соответственно. Третье место заняла продукция ООО «Березовский хлебокомбинат», набрав 7,53 балла, а четвертое, с минимальным отрывом – продукция ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» (7,51 балла). Пятое и шестое место заняли хлебзавод «Саяны» и ООО «Лагуна-М», набрав 6,88 и 6,75 баллов соответственно. Седьмой вопрос предполагает присвоение балльной оценки продукции «Бараулинских Пекарен» по следующим параметрам:

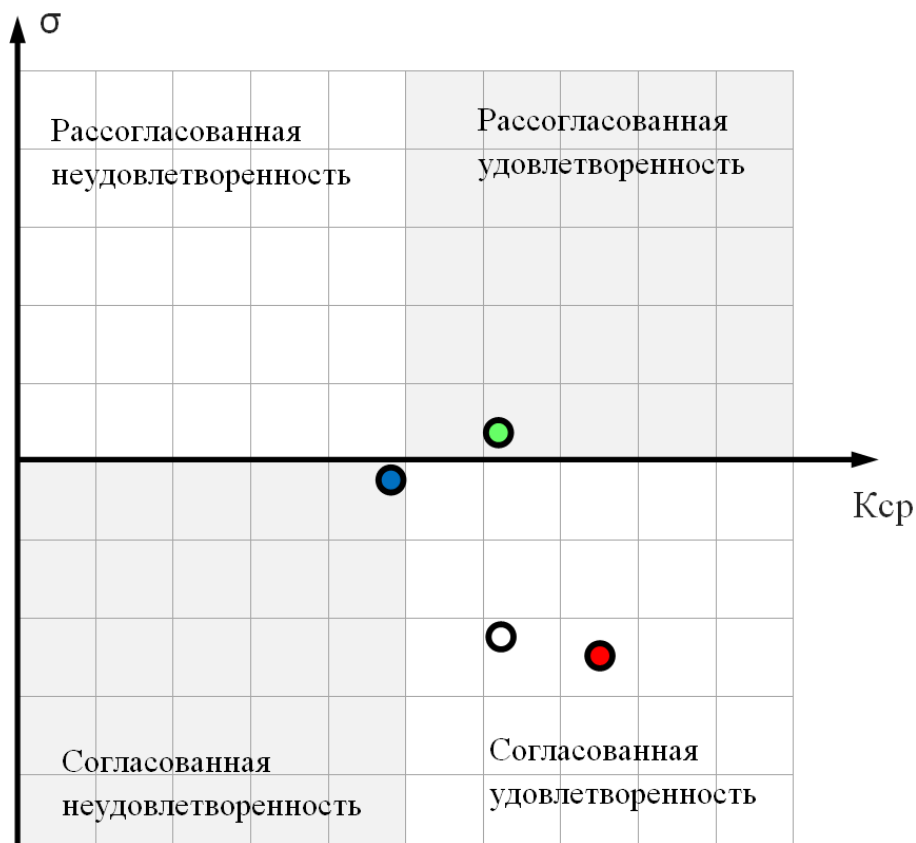
- Вкусовые качества продукции «Бараулинские Пекарни»
- Ассортимент продукции пекарни
- Удобство приобретения
- Качество продукции собственного приготовления

Ответы респондентов распределились следующим образом (таблица 2.12):

Таблица 2.12 – Распределение ответов на вопрос о присвоении баллов «Бараулинским Пекарням» по показателям вкусовых качеств, ассортимента, удобства приобретения и качества продукции, а также определение вариативности ответов

Параметр оценки	Оценка в баллах					Среднеарифметическое всех рангов Кср	Среднеквадратическое отклонение	Коэффициент вариации, %
	1	2	3	4	5			
Вкусовые качества продукции «Бараулинские Пекарни»		5	11	24	10	3,78	0,88	23,24
Ассортимент продукции пекарни	11	16	14	7	2	2,46	1,10	44,69
Удобство приобретения	6	9	10	8	13	3,02	1,61	53,18
Качество продукции собственного приготовления	1	8	14	18	9	3,52	1,02	29,11

Графически результаты распределения ответов респондентов приведены на рисунке 2.7:



K_{cp} - Средние оценки (в баллах)

Согласованность мнений потребителей (σ), отражающая коэффициент вариации

- Вкусовые качества продукции «Бараулинские Пекарни»
- Ассортимент продукции пекарни
- Удобство приобретения
- Качество продукции собственного приготовления

Рисунок 2.7 - Результаты распределения ответов респондентов на 7 вопрос анкеты

Таким образом, произведенный анализ шкалы интервалов показал, что потребители выражают согласованную неудовлетворенность ассортиментом продукции пекарни, рассогласованную удовлетворенность удобством приобретения, и согласованную удовлетворенность вкусовыми качествами и качеством продукции в целом.

Распределение ответов на вопрос №8 о том, какой из производителей обеспечивает лучшее соотношение «цена-качество», имеет следующий вид:



Рисунок 2.8 - Ответы опрошенных потребителей о том, какой из производителей хлеба и хлебобулочных изделий обеспечивает лучшее соотношение «цена-качество»

В результате изучения ответов можно отметить, что, по мнению респондентов, лучшее соотношение цены и качества может предложить «Дивногорский хлеб» (24%). Второе место – у ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» (20%). Наихудшие результаты – у ООО «Лагуна-М»: по мнению только 10% анкетированных потребителей, этот производитель смог обеспечить лучшее соотношение цены и качества.

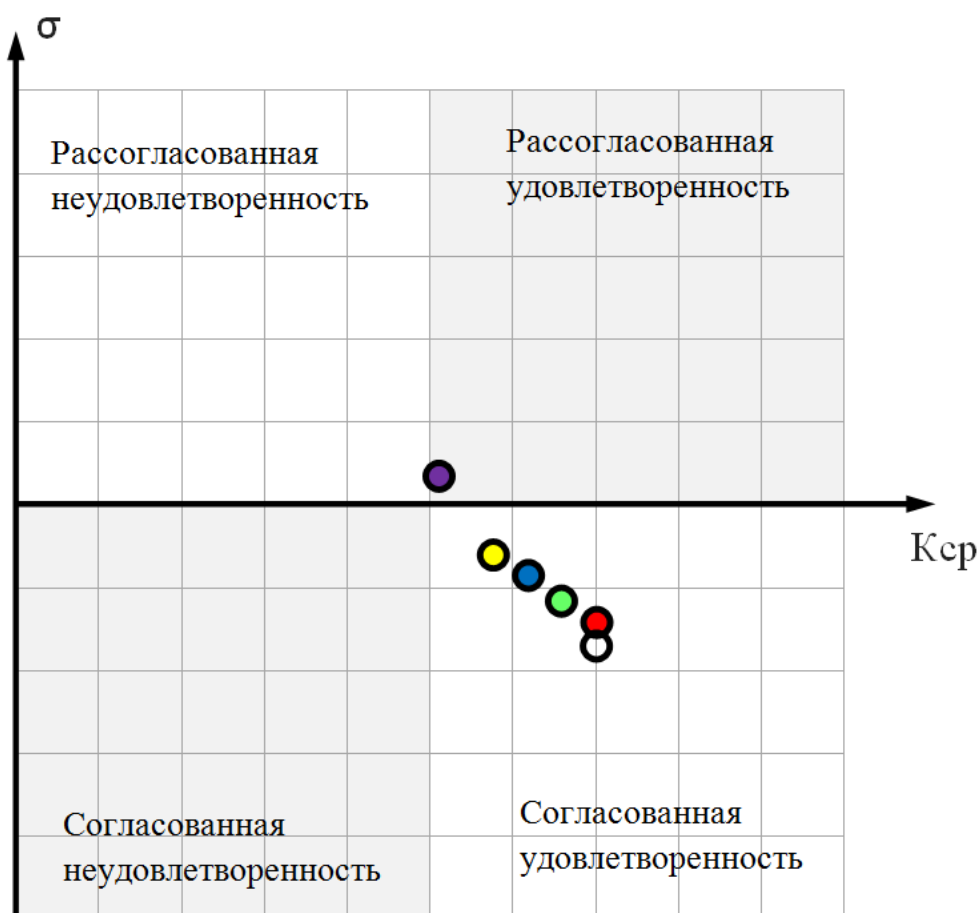
Девятый вопрос предполагает присвоение балльной оценки продукции «Бараулинских Пекарен» и основных конкурентов: ООО ТД «Красноярский хлеб», ООО «Березовский хлебокомбинат», ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни», «Дивногорский хлеб», Хлебзавод «Саяны», ООО «Лагуна-М».

Ответы респондентов распределились следующим образом (таблица 2.13):

Таблица 2.13 – Распределение ответов на вопрос о присвоении баллов производителям и определение вариативности ответов

Поставщик хлебобулочных изделий	Оценка в баллах					Среднеарифметическое всех оценок	Среднеквадратическое отклонение	Коэффициент вариации
	1	2	3	4	5			
ООО ТД «Красноярский хлеб»	4	7	10	18	11	3,5	1,20	34,40
ООО «Березовский хлебокомбинат»	6	12	11	14	7	3,08	1,25	40,47
ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни»	5	9	16	11	9	3,2	1,22	38,02
«Дивногорский хлеб»	2	10	11	15	12	3,5	1,17	33,44
Хлебзавод «Саяны»	4	10	19	9	6	2,94	1,24	42,16
ООО «Лагуна-М»	10	11	12	8	6	2,6	1,43	54,93

Графически результаты распределения ответов респондентов приведены на рисунке 2.9:



Кср - Средние оценки (в баллах)

Согласованность мнений потребителей (σ), отражающая коэффициент вариации

- ООО ТД «Красноярский хлеб»
- ООО «Березовский хлебокомбинат»
- ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни»
- «Дивногорский хлеб»
- Хлебзавод «Саяны»
- ООО «Лагуна-М»

Рисунок 2.9 - Результаты распределения ответов респондентов на 9 вопрос анкеты

В результате анализа ответов на 9 вопрос анкеты можно отметить, что усредненные значения удовлетворенности клиентов продукцией производителей находятся в квадрантах «рассогласованная удовлетворенность»

и «согласованная удовлетворенность». Большая часть производителей сосредоточена в квадранте «согласованная удовлетворенность», и лишь ООО «Лагуна-М» получило итоговую позицию в квадранте «рассогласованная удовлетворенность».

Указанная дислокация позиций фирм на рынке указывает на достаточно большое влияние субъективности в оценках респондентов.

В целом по результатам анализа анкет, заполненных потребителями ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни», можно сделать следующие выводы:

Значительная часть потребителей - рабочие и служащие. Основными факторами, влияющими на решение о покупке, большая часть покупателей считают свежесть продукции, вкус, цену и акции.

Преимущественными местами покупки хлеба и хлебобулочных изделий потребителями являются пекарни, супермаркеты и гипермаркеты.

При ранжировании производителей по степени привлекательности, потребители присвоили пекарням «Бараулинские Пекарни» только 4 место из 6 возможных.

В целом, потребители выразили согласованную удовлетворенность вкусом и качеством продукции пекарен, но не были удовлетворены ассортиментом, представленным в «Бараулинских Пекарнях».

Наиболее популярным производителем среди основных конкурентов ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» стал «Дивногорский хлеб».

Наиболее значимой задачей на данный момент является расширение ассортимента предлагаемой продукции.

3 Разработка конкурентной стратегии ИП М. И. Барауля «Бараулинские пекарни»

3.1 Формирование стратегии конкурентоспособности ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни»

3.2 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности «Бараулинские пекарни»

[изъято 18 страниц]

В третьей главе на основе проведенных исследований, а также на основе данных ИП М.И. БАРАУЛЯ «БАРАУЛИНСКИЕ ПЕКАРНИ» была предложена стратегия повышения конкурентоспособности данного предприятия и программа мероприятий, направленных на достижение этой цели. Кроме того, был осуществлён прогноз эффективности предлагаемых мероприятий в выявленных условиях конкурентной среды.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы были последовательно решены все поставленные задачи, а именно:

- исследована тенденция развития рынка хлеба и хлебобулочных изделий
- выполнен анализ основных факторов влияющих на конкурентоспособность
- оценено состояние конкурентной среды предприятия
- разработан комплекс мероприятий по повышению конкурентоспособности
- оценена эффективность разработанных мероприятий

Благодаря последовательному решению всех задач, поставленных в начале исследования, была достигнута цель выпускной квалификационной работы: были сформированы перспективы развития предприятия малого бизнеса «Бараулинские пекарни» в условиях конкурентной борьбы.

Индивидуальный предприниматель М.И. Барауля управляет сетью магазинов-пекарен, известных под брендом «Бараулинские Пекарни». Сеть состоит из четырех заведений: три стандартных магазина при мини-пекарне и один отдел доставки. Магазины располагаются по следующим адресам: Молокова, 17, Водопьянова, 15 «а», Дмитрия Мартынова, 20. Отдел доставки располагается по адресу: ул. Калинина, 85. Таким образом, три магазина-пекарни расположены на левом берегу (Центральный и Советский районы), а отдел доставки – в Октябрьском районе Красноярска.

Основными продуктами, производимыми в пекарнях, являются хлеб, хлебобулочные изделия, пироги, торты, чизкейки. Служба доставки преимущественно специализируется на тортах, пирогах и чизкейках.

Анализ отрасли, в которой работает предприятие «Бараулинские пекарни», показал: рынок соответствует рыночной структуре

монополистической конкуренции. Рыночная доля самого крупного участника не превышает 8%.

С целью определения наиболее приоритетных перспектив развития пекарни было произведено анкетирование потребителей, которое показало следующие результаты: потребители не удовлетворены существующим ассортиментом, предлагаемым пекарней. Кроме того, были выявлены недостатки конкурентоспособности компании. Для их устранения был сформулирован перечень мероприятий, формирующих конкурентную стратегию и направленных на повышение конкурентоспособности предприятия ИП М.И. Барауля «Бараулинские пекарни».

Для реализации была выбрана комбинация из стратегий дифференциации, обороны и наступления. Эти стратегии нашли отражение в трех мероприятиях. В рамках первого мероприятия планируется расширить ассортимент производимой продукции за счет выпуска еще 4 новых видов зернового витаминного хлеба. Дополнительными добавками будут орехи, сухофрукты и изюм.

В рамках второго мероприятия планируется усовершенствовать систему маркировки времени производства продукции и реализовывать со скидкой продукцию, произведенную более 6 часов назад. Это мероприятие направлено на создание понимания свежести продукции «Бараулинские пекарни».

Третье мероприятие подразумевает внедрение системы лояльности для клиентов. При этом система лояльности выражается не только в скидочных картах и акциях, но и в построении долгосрочных партнерских и дружеских отношений с клиентами пекарни.

Успешная реализация предложенных мероприятий должна позволить нарастить прибыль пекарен на 6564,22, а также увеличить (при прочих равных) рыночную долю сети пекарен «Бараулинские пекарни» на 0,62%.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2017 N 209-ФЗ (последняя редакция) / Консультант плюс.
2. Федеральный закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» от 28.12.2017 N 381-ФЗ (последняя редакция) / Консультант плюс.
3. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление [Текст]// Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. - СПб, - Питер, 2017. - 544 с.
4. Абрамов, В. П. Маркетинговое управление конкурентоспособностью хлебопекарни / В.П. Абрамов // Маркетинг в России и за рубежом. 2018. - №5. - С. 10–17.
5. Акимова Т.А. Теория организации [Текст]: Учеб. пособие для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. - 367 с
6. Акулич, М.В. Интернет-маркетинг: Учебник для бакалавров / М.В. Акулич. - М.: Дашков и К, 2018. - 352 с.
7. Акулов, В. Теория организации [Электронный ресурс]: учебное пособие / В. Акулов, М. Рудаков. – Петрозаводск: ПетрГУ, 2018. - Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/m150/>. – Загл. с экрана.
8. Алексеев А.А. Маркетинговые исследования рынка услуг. Учебное пособие. Спб.: изд-во СпбГУЭФ, 2017. - 326 с/
9. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : методические указания по выполнению аналитической части выпускных квалификационных работ для студентов экономических специальностей всех форм обучения / Сост. Е.М. Сыроева, Г.А. Ноздрачева. – М: МЭСИ, 2018. - 52 с.
10. Ансофф И. Стратегическое управление [Текст]. - М.: Экономика, 1999.

11. Арзуманова Т.И., Мачабели М.Ш. Экономика предприятия: Практикум. - М., 2018. - 82 с.
12. Ассэль Генри. Маркетинг: принципы и стратегия: Учебник для вузов. [Текст] - М.: ИНФРА-М, 2017. - 804 с.
13. Ахматова М., Попов Е. Теоретические модели конкурентоспособности предприятия // Маркетинг. – 2018. - №9. – С. 25–38
14. Багиев, Г. Л. Маркетинг, учебник / Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич, Х. Анн; под общ. Ред. Г. Л. Багиева. — М.: ЗАО «Изд-во «Экономика», 2018. — 703
15. Бадрутдинов Н.Н. Особенности потребительского поведения в экономике // Казанский педагогический журнал. 2018. № 4-1 (111). С. 200-204.
16. Базовые стратегии развития бизнеса - 2018 [электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.inventech.ru>
17. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа М.: Финансы и статистика, 2018 - 288 с.
18. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента М.: Финансы и Статистика, 2018 - 280 с.
19. Барнетт Д. Формулирование стратегии [Текст] / Д. Барнетт // Проблемы теории и практики управления. – 2018. – №11. – С. 18-27.
20. Баскакова ОВ. Экономика организаций (предприятий): Учебно-
21. Басовский Л.Е. Маркетинг. Курс лекций – Москва, ИНФРА-М 2018 г. – 219с.
22. Безрутченко, Ю.В. Маркетинг: Учебное пособие, 2-е изд.(изд:2) / Ю.В. Безрутченко. - М.: ИТК Дашков и К, 2018. - 232 с.
23. Белкин Б.Ю. Сущность управления маркетингом // Маркетинговые исследования, 2018, № 3.
24. Белоусов В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы [Текст] / В. Л. Белоусов // Маркетинг в России и за рубежом. - 2018. – №5. – С. 12-21

25. Белугин Ю.Н., Белугин Н.В. Маркетинговая деятельность, проблемы и пути ее совершенствования // Вестник АПК Ставрополя. 2018. № 1 (17). С. 371-375.
26. Бердникова Т.Б. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. / М.: Инфра-М, 2018.
27. Бердышева Е.С. Что мы знаем о восприятии цены потребителями? исследования в социологии и маркетинге // Экономическая социология. 2018. Т. 15. № 3. С. 119-148.
28. Березовский, И.С. Стратегии формирования портфеля заказов организации [Электронный ресурс] / Иван Сергеевич Березовский // Электронный журнал ВАК «Управление экономическими системами». – М.: 2018. - Режим доступа: <http://uecs.ru/>. - Загл. с экрана.
29. Берл Густав и др. Мгновенный бизнес-план. Двенадцать быстрых шагов к успеху/ Пер. с англ. - М. «Дело ЛТД», 2018.
30. Бизнес-планирование инвестиционного проекта/ Под ред. В.М. Попова - М.: Финансы и статистика, 2018.
31. Бобылева А.З. Финансовый менеджмент: Пособие по финансам для менеджеров. / М.: Изд-ВО РОУ, 2017.
32. Большухина, И. С. Экономика предприятия [Электронный ресурс] : учебное пособие / И. С. Большухина; под общ. ред. В. В. Кузнецова. – Ульяновск : УлГТУ, 2018. – 118 с. - Режим доступа: <http://www.aup.ru/files/m583/m583.pdf>.
33. Бурцева Т.С., Савельева Н.К. Восприятие факторов ценовой и неценовой конкуренции на рынке банковских услуг // Экономика и предпринимательство. 2018. № 11-4 (52-4). С. 191-194.
34. Васильева З.А. Иерархичность понятия конкурентоспособности субъектов рынка // Маркетинг в России и за рубежом. - 2018. – №2 – С.83-85.
35. Вахрушина М.А., Управленческий анализ поведения затрат.// Бухгалтерское приложение к газете «Экономика и жизнь», №21. - 2018. 23с.

36. Винокуров В.А. Организация стратегического планирования на предприятии [Текст]. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2017
37. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. - 3-е изд. - М.: Гардарики, 2017. - 528с.
38. Волков И.М. Проектный анализ конкурентных преимуществ. [Текст] / Волков И.М., Грачева М.В. – М.: Банки и биржи ИО «ЮНИТИ», 2018. – 243 с.
39. Волков, О. И. Экономика предприятия (фирмы) [Текст] : учебник / Под ред. О.И. Волкова, О.В. Девяткина. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 601 с.
40. Волкова А.А. Методические подходы к анализу восприятия цен потребителем // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2018. № 1. С. 89-92.
41. Галицкий, Е.Б. Маркетинговые исследования. теория и практика 2-е изд., пер. и доп. учебник для вузов / Е.Б. Галицкий, Е.Г. Галицкая. - Люберцы: Юрайт, 2018. - 570 с.
42. Германова О.Е., Абдуллаев Р.А. Поведение потребителя в координатах «потребление - доход» и «цена - потребительский излишек» // Terra Economicus. 2018. Т. 4. № 3. С. 99-111.
43. Гиляровская Л.Т. Экономический анализ: Учебник для вузов/ - 2-е изд., доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. - 615 с.
44. Годин А.М. Маркетинг: Учебник. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2017. - 760 с.
45. Голубков Е. П. Основы маркетинга: учебник [Текст] / Е. П. Голубков. – 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Финпресс, 2017. – 688 с.
46. Голубков Е.П. Маркетинг: стратегии, планы, структуры. – М.: Дело, 2018.-487с.
47. Голубков Е.П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. — М.: Издательство «Финпресс», 2018. — С. 146—154.

48. Голубков Е.П. Основы маркетинга: Учебник. М.: Финпресс, 2018. - 465с.
49. Гольдштейн Г.Я. Основы менеджмента: Конспект лекций. [Текст] / Г. Я. Гольдштейн // Изд. второе, исправленное и дополненное. – М.: 2018. – 325 с.
50. Гончарук В.А. Развитие предприятия [Текст]. - Спб., 1998.
51. Гончарук В.А. Развитие предприятия [Текст]. - Спб., 2017.
52. Градов А.П. Экономическая стратегия фирмы [Текст]. - СПб.: Спец. Литература, 1999.
53. Гребнев Е.Т. Анализ конкурентоспособности предприятия [Текст] / Е. Т. Гребнев // Маркетинг в России и за рубежом. - 2018. – №3. – С. 12-17.
54. Грибалев Н.П., Игнатъева И.П. Бизнес-план. Практическое руководство по составлению. - СПб, Изд-во «Белл», 2018.
55. Гриценко В.Н., Демидова Л.Г. Петров А.Н. Теоретические основы прогнозирования и планирования [Текст]. - СПб: СпбУЭФ, 2018
56. Гриценко В.Н., Демидова Л.Г. Петров А.Н. Теоретические основы прогнозирования и планирования [Текст]. - СПб: СпбУЭФ, 2018.
57. Грищенко. О.В. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. М.; 2018.
58. Данилевский Ю. А. Практика аудита. М.: Финансы и статистика, 2018 - 128 с.
59. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг. — М., 2018. -487с.
60. Доктрина продовольственной безопасности Российской Федерации, утв. Указом Президента Российской Федерации от 30.01.2017 №120
61. Домнин Д.С. Построение вероятностной функции спроса на основе опроса потребителей // Вестник Университета Российской академии образования. 2018. № 3. С. 151-156.
62. Дубровский Е.Н. Информационно – обменные процессы как факторы эволюции общества. – М.: МГСУ, 2018. – 96 с.

63. Емкость рынка и его сегментация [электронный ресурс] - Режим доступа:<http://www.scanmarket.ru>
64. Ефимова О. Н. Особенности анализа конкурентоспособности предприятия [Текст] / Ефимова О. Н. // Консультант, 2018. – №2 - С. 63-72
65. Ефимова О.В. Финансовый анализ. / М.: Бухгалтерский учет, 2018.
66. Журавлев В.В., Савруков Н.Т. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятий./ СПб.: Политехника, 2018.
67. Завьялов П. С. Реклама – активная составляющая маркетинга / П. С. Завьялов– М.: Маркетинг и реклама, 2018. – с. 417с
68. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент [Текст] / Учеб. пособие. М.: Аспект Пресс, 2018. – 415 с
69. Иванов Л.Н., Иванов А.Л. Методы принятия решений. – М.: Приориздат, 2018.-598с.
70. Игнатьева А.В., Максимцев М.Н. Исследование систем управления: Учебное пособие. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2017. - 157с.
71. Ильин А.И. Планирование на предприятии: Учебник / А.И. Ильин. — Мн.: Новое знание, 2017. — 3-е изд., стереотип. — 635 с. — (Экономическое образование).
72. Интернет-портал о анализе финансовом анализе, хозяйственной деятельности, управленческом учете и аудите «Корпоративный менеджмент» [Электронный ресурс]. – М.: ООО «Корпоративные финансы», 2018. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/>. – Загл. с экрана.
73. Каверина О. Д. Управленческий учёт. М.: Финансы и статистика, 2018 - 352 с.
74. Калинин, Н.Н. Эволюция развития хлебопекарной отрасли в России и её современное состояние / Н.Н. Калинин // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. – 2018. – № 5. – С. 11-15.
75. Камаев В. Д. Основы экономической теории. Учебник. / М.: Изд-во МГТУ им. Баумана, 2018.

76. Каморджанова Н.А., Карташова И.В. Бухгалтерский финансовый учет. СПб: Питер, 2018. 432 с.
77. Карасев, А.П. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ: Учебник и практикум / А.П. Карасев. - Люберцы: Юрайт, 2018. - 323 с.
78. Катернюк А.В. Современные рекламные технологии: коммерческая реклама. – Ростов – на – Дону: Феникс, 2018. – 346 с.
79. Кац А.М. Прогнозирование конкурентоспособности предприятий // Маркетинг в России и за рубежом. - 2018. – №4 – С.76-77.
80. Ковалев А.И., Войленко В.В. Маркетинговые исследования. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2018.-598с.
81. Ковалев В.В. Финансовый анализ: методы и процедуры. - М.: Финансы и статистика, 2017. - 560с.
82. Коган, Ю. М. Интегрированное энергетическое планирование / Ю. М. Коган, В. Б. Усиевич // Вестник электроэнергетики. Отечественный и зарубежный опыт. 2018. № 3.
83. Колесник В.С. Исследования влияния факторов на величину прибыли сельскохозяйственной организации // Современные научные исследования и разработки. – 2018. - № 6. - С. 30 - 36.
84. Колесник В.С. Проблемы повышения конкурентоспособности предприятий АПК региона // В сборнике: Конкурентоспособность и инновационная активность Российской федерации: регион, город, предприятие Международная научно – практическая конференция. - 2017. - №3. - С. 30 - 34.
85. Колесник В.С., Вакуленко В.В. Инновации как основное направление развития предприятий АПК России // Экономика и социум. - 2019.- № 1. - С 98 - 100.
86. Колесников А.В. Технологические платформы в условиях реализации политики импортозамещения // Инновации в современном мире: Сборник статей Международной научно-практической конференции (Москва, 20 февраля 2018 г.). – Москва: Европейский фонд инновационного развития, 2018. – С. 100-102.

87. Комаревцева Е.А. Статистический анализ отношения потребителей к изменению цен на продовольственные товары // Проблемы экономики и менеджмента. 2018. № 1 (41). С. 94-97.
88. Компания «Бизнес для тебя» (B2Y) [Электронный ресурс]. - СПб, 2018 - 2018. – Режим доступа: <http://www.b2y.ru/>. – Загл. с экрана.
89. Компания «ЭКО-разум» (Портал о новейших технологиях в сфере сельского хозяйства и пищевой промышленности) [Электронный ресурс]. - Мытищи, 2018. – Режим доступа: <http://eco-razum.com/>. – Загл. с экрана.
90. Кондраков Н.П. Бухгалтерский учет. / М.: Инфра-М, 2018.
91. Конова М.С., Лункина Е.Д., Костылева В.В. Исследование целевого потребителя и его ценовых предпочтений на основании опроса в сети магазинов компании Zenden в г. Москве // В сб.: Наука, образование, общество: актуальные вопросы и перспективы развития М., 2018. С. 41-45.
92. Коровкин В., Мамкин А. Повышение эффективности импортозамещения и конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции в России // Международный сельскохозяйственный журнал. - 2019. - № 2. – С. 35 - 38.
93. Коротков Э.М. Исследования систем управления. - М.: ООО Издательско-Консалтинговое Предприятие "ДеКА", 2017. - 336с.
94. Коротков, А.В. Маркетинговые исследования 3-е изд., пер. и доп. учебник для бакалавров / А.В. Коротков. - Люберцы: Юрайт, 2018. - 595 с.
95. Котлер Ф. Основы маркетинга. 5-е изд. / Ф. Котлер, А. Гари. - М.: Вильямс, 2018. - 752 с.
96. Котляренко М. Мерчандайзинг – это искусство // Практический менеджмент, 2018, № 7.-с.78
97. Котляренко М. Сэйлз промоушн – стимулирование продаж // Практический менеджмент, 2018, № 8.-с.87
98. Кротков А.М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки [Текст] / А. М. Кротков, Ю. Я. Еленева // Маркетинг в России и за рубежом. - 2017. – №6. – С. 9-14

99. Кудров В.М. Мировая экономика: учебник. [Текст] - М.: БЕК, 2018
100. Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг. - М.: Юрайт-М, 2017. - 224 с.
101. Логинова, Н. А. Управление продажами [Электронный ресурс] : дис. ... канд. экон. наук 08.00.05 / Наталья Анатольевна Логинова. - СПб.: 2017. – 153 с. - РГБ ОД, 61:06-8/2658. - Режим доступа: <http://www.lib.ua-ru.net/diss/cont/195782.html>. – Загл. с экрана.
102. Лукина А.В. Создание конкурентных преимуществ на основе дифференциации // Маркетинг в России и за рубежом. - 2018. -№3 – С.88-89.
103. Любушин Н.П., Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: под ред. Проф. Любушина Н.П.. - М. ЮНИТИ - ДАНА,2017. - 471с.
104. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент [Текст]: Курс лекций. – М.: ИНФА-М, 2018. – 287с.
105. Мастепанов, А. М. Государство и рынок / А. М. Мастепанов, Р. Н. Гринкевич, С. Д. Афанасьев // Энергия. 2018. № 9. С. 24.
106. Методика разработки стратегии деятельности компаний - [электронный ресурс] - Режим доступа: <http://rudocs.exdat.com>
107. методическое пособие. - М., 2018. 132 с.
108. Морозов, Ю.В. Основы маркетинга: Учебное пособие, 8-е изд / Ю.В. Морозов. - М.: Дашков и К, 2018. - 148 с.
109. Обзор рынка хлеба и хлебобулочных изделий в России 2017-2018 от исследовательской компании «Грифон-Эксперт» [Электронный ресурс]. – <http://grifon-expert.ru/obzory/108-obzor-rynka-hleba-i-hlebobulochnyh-izdeliy-rf-2017-2018.html>
110. Основы менеджмента: Учебник для вузов. / Под ред. Д.Д. Вачугова. - М.: Высшая школа, 2017. - 367с.
111. Отраслевая целевая программа «Развитие хлебопекарной промышленности Российской Федерации на 2018 – 2018 годы», утвержденная Приказом Минсельхоза России от 19 марта 2018 года № 83. – [Электронный

ресурс] // Режим доступа: <https://www.audar-info.ru/docs/acts/?sectId=227236&artId=1073847>

112. Официальный сайт ЕМИСС. [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/

113. Официальный сайт Росстата. [Электронный ресурс]. Режим доступа:

http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/databases/emis

114. Петров А.Н. Стратегическое планирование развития предприятия [Текст]: Учеб. пособие. – СПб., 2018. – 366 с.

115. Портер М. Конкуренция: Учебно-практическое пособие. [Текст] / М. Портер. – М.: «Вильямс», 2018. – 608 с.

116. Приказ Минфина РФ от 22 июля 2018 года №67н «О формах бухгалтерской отчетности организации»

117. Производство основных видов промышленной продукции в Красноярском крае. [Электронный ресурс]. <http://web.krasstat.gks.ru/offstat/15.03/3/3.docx>

118. Развитие российского хлебопечения: успехи, перспективы, актуальные вопросы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://sfera.fm/articles/1645/>

119. Реброва, Н.П. Основы маркетинга. учебник и практикум для спо / Н.П. Реброва. - Люберцы: Юрайт, 2018. - 277 с.

120. Романов А.Н., Корлюгов Ю.Ю., Красильников С.А. Маркетинг: Учебник под ред. А.Н. Романова. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1996. - 560 с.

121. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. - 3-е изд., испр. и доп. - М.: ИНФА-М, 2017. - 330 с.

122. Савицкая Г.В. Экономический анализ [Текст]: Учеб. / Г.В. Савицкая. - 10-е изд., испр. - М.: Новое знание, 2017, с.360

123. Сельское хозяйство Красноярского края: статистический сборник. Иркутск: Крайстат, 2018. - 233 с.

124. Скляр, Е.Н. Маркетинговые исследования: Практикум / Е.Н. Скляр, Г.И. Авдеенко, В.А. Алексунин. - М.: ИТК Дашков и К, 2018. - 216 с.
125. Сланченко Л.И., Рассоленко Н.А. Современные способы ценообразования через призму психологического восприятия цены // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2018. № 11 (26). С. 8.
126. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений: - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2017. - 271с.
127. Соболев А.В., Соловых Н.Н. Экономическая теория. Экономика: Учебное пособие - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2017. - 552 с.
128. Совет по национальной конкурентоспособности. [Электронный ресурс] : Обзор новостей и публикаций в области стратегического управления и планирования по материалам зарубежных сайтов. – электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.Naco.ru>.– (дата обращения 10.05.2019)
129. Современные подходы к маркетинговым исследованиям: цели, задачи и основные понятия / О.М. Калиева // Инновационная экономика: материалы междунар. науч. конф. Казань: Бук, 2018.
130. Соколов, Н.А. Методология исследования аграрных проблем региона / Н.А. Соколов // Вестник Брянской государственной сельскохозяйственной академии. – 2019. – № 2. – С. 38-42
131. Солдаткина, О.В. Система управления хлебопекарным предприятием / О.В. Солдаткина // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2017. – № 8. – С. 134-140.
132. Старкова О.Я. Бюджетная поддержка развития сельского хозяйства. Сборник научных трудов по материалам II международной научно-практической конференции 31 августа 2018 г. «Современные научные исследования в области финансов, денежного обращения и кредитных отношений», НОО «Профессиональная наука».- 2018. – 342 с.
133. Старкова О.Я. WTO и регулирование сельскохозяйственного производства.//Пермский аграрный вестник. - 2018. - №1. - С. 68-73.

134. Старкова О.Я. Государственное регулирование инновационного развития сельскохозяйственного производства.//Пермский аграрный вестник. - 2018. - №33. - С. 65-69.

135. Старкова О.Я. Конкуренция и государственная поддержка как условия развития аграрного сектора экономики//Пермский аграрный вестник. - 2018. - №1. - С. 86-91.

136. Старкова О.Я. Финансирование инновационного развития сельского хозяйства.//Актуальные вопросы современной науки. - 2017. - №2. - С. 83-87.

137. Стратегическое планирование - 2018 [электронный ресурс] - Режим доступа: <http://www.stplan.ru> - [текст] - 2018. - Р. 161.

138. Стратегия развития пищевой и перерабатывающей промышленности до 2020 г., утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 апреля 2018 г. № 559-р (в редакции распоряжения Правительства Российской Федерации от 30 июня 2018 г. № 1378-р).

139. Суркова А.В., Бурковский П.В. Анализ проблем развития аграрного сектора экономики России // в сборнике: государственное регулирование социально - экономических процессов в условиях глобального кризиса Материалы III международной научно - практической конференции. - 2018. - №3. - С. 57 - 62.

140. Тегетаева О.Р. Влияние ценового фактора на алкогольный рынок // В сб.: Экономическое и социальное развитие республик юга России в переходный период и в условиях инновационного экономического роста. М., 2018. С. 140-144.

141. Теория финансов. Учебное пособие, Б.М. Сибанти М.: Менеджер, 2018.

142. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Ученик для вузов / Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. - М: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. - 576 с.

143. Управление экономическим ростом агропромышленного комплекса России / М.Е. Анохина, Г.М. Зинчук, А.В. Колесников и др.// Фундаментальные исследования. – Пенза: Издательский Дом «Академия Естествознания», 2018. – 498 с.
144. Фасхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент: Учебник. - 5-е изд., испр. и доп. М.: Дело, 2017. - 448 с.
145. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: Учебное пособие. [Текст] / Р. А. Фатхутдинов. – М.: «Маркетинг», 2018. – 892 с.
146. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: Учебное пособие. [Текст] / под ред. Р. А. Фатхутдинов. – М.: «Экономика», 2018. – 606 с.
147. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru/>
148. Фляйшер К. Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе. [Текст] / Фляйшер К. – М.: Бином. 2018. – 541 с.
149. Фомина А.В. Влияние ценового фактора на развитие медицинской и лекарственной помощи // Российская академия медицинских наук. Бюллетень Национального научно-исследовательского института общественного здоровья. 2018. № 1. С. 73-76.
150. Хлебопекарная отрасль: проблемы и пути их решения // Хлебопродукты. – 2019. – № 2. – С. 10-11.
151. Хотинская Г.И. Факторы увеличения конкурентоспособности компании // Маркетинг в России и за рубежом. - 2018. -№5 – С.94-96.
152. Цуй Э.П., Вайда Т., Ху М. Враждебность потребителей и их покупки: может ли цена изменить отношение к товару // Маркетинг и маркетинговые исследования. 2018. № 4. С. 304-316.
153. Черчилль Г. А. Маркетинговые исследования. - СПб.: Питер, 2017. - 752 с.

154. Якунина, Е.Н. Повышение эффективности развития пищевой промышленности в России с помощью инструментов стратегического управления // Российское предпринимательство. – 2019. – №1. – С. 26

155. Ярных Э.А. Статистика финансов предприятия торговли. /М.: Финансы и статистика, 2018.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Анкета для выявления предпочтений потребителя

Анкетирование производится в помещении торгового зала ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни» сотрудниками магазина (продавцом, старшим продавцом).

Уважаемый покупатель! С целью повышения качества обслуживания и наиболее полного удовлетворения потребностей всех категорий потребителя в качественной хлебобулочной продукцией ответьте, пожалуйста, на нижеприведенные вопросы, выделяя один или несколько наиболее предпочтительный Вам вариантов ответа.

1) Ваш пол?

- а) мужской
- б) женский

2) Ваш род деятельности?

- а) Частный предприниматель
- б) служащий
- в) рабочий
- г) безработный
- д) иное _____

3) Покупаете ли Вы хлеб?

- а) да, регулярно;
- б) да, время от времени;
- б) нет

4) Выделите те факторы, которые оказывают наибольшее влияние на Ваше решение о покупке хлеба ?

- а) полезность
- б) рецептура
- в) наличие добавок
- г) цена
- д) акции, скидки
- е) вкус
- ж) иное _____

5) Из каждой пары торговых точек выберите ту, где Вы чаще всего покупаете хлеб и хлебобулочные изделия:

- а) хлебные киоски/магазины и супермаркеты
- б) пекарни и супермаркеты
- в) супермаркеты и гипермаркеты
- г) гипермаркеты и пекарни
- д) хлебные киоски/магазины и пекарни

6) Пожалуйста, проранжируйте фирмы-производители хлеба и хлебобулочных изделий в соответствии с системой Вашего предпочтения (от 1, где 1 – самый предпочтительный производитель):

- [] ООО ТД «Красноярский хлеб»
- [] ООО «Березовский хлебокомбинат»

- ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни»
- «Дивногорский хлеб»
- Хлебзавод «Саяны»
- ООО «Лагуна-М»

7) Пожалуйста, оцените продукцию «Бараулинские Пекарни» по шкале от 0 до 5, где 0 – наихудшая оценка, а 5 – наилучшая, по следующим параметрам.

Вкусовые качества продукции «Бараулинские Пекарни»	1	2	3	4	5
Ассортимент продукции пекарни	1	2	3	4	5
Удобство приобретения	1	2	3	4	5
Качество продукции собственного приготовления	1	2	3	4	5

8) На Ваш взгляд, какой из производителей хлеба и хлебобулочных продуктов обеспечивает наилучшее соотношение «цена-качество»?

- а) ООО ТД «Красноярский хлеб»
- б) ООО «Березовский хлебокомбинат»
- в) ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни»
- г) «Дивногорский хлеб»
- д) Хлебзавод «Саяны»
- е) ООО «Лагуна-М»

9) Пожалуйста, оцените продукцию других производителей хлеба и хлебобулочных изделий по шкале от 0 до 5, где 0 – наихудшая оценка, а 5 – наилучшая, по следующим параметрам.

ООО ТД «Красноярский хлеб»	1	2	3	4	5
ООО «Березовский хлебокомбинат»	1	2	3	4	5
ИП М.И. Барауля «Бараулинские Пекарни»	1	2	3	4	5
«Дивногорский хлеб»	1	2	3	4	5
Хлебзавод «Саяны»	1	2	3	4	5
ООО «Лагуна-М»	1	2	3	4	5

Спасибо за участие в опросе!
Мы постараемся, чтобы Ваши ответы помогли нам стать лучше.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Индекс Херфиндаля или Индекс Херфиндаля-Хиршмана используется для оценки степени монополизации отрасли, вычисляется как сумма квадратов долей продаж каждой фирмы в отрасли:

$$HHI = S_1^2 + S_2^2 + \dots + S_n^2$$

для наших данных:

$$HHI = 18,4^2 + 10,5^2 + 14,10^2 + 10,5^2 + 18,0^2 + 5,9^2 + 6,1^2 + 6,0^2 + 4,5^2 + 6,0^2 = 1246,14$$

Распределение частей рынка между конкурентами и интенсивность конкуренции рассчитаем с помощью четырехдольных показателей конкуренции CR4 по формуле:

$$CR4 = (OP1 + OP2 + OP3 + OP4) / OP$$

Где OP – общий объем реализации продукции заданного ассортимента, выраженный в денежных единицах;

OP1 – объем реализации i-го предприятия:

$$OP1 = \max (OP1) \text{ для всех } i=1 \dots n;$$

$$OP2 = \max (OP2) \text{ для всех } i=1 \dots (n-1);$$

$$OP3 = \max (OP1, OP2) \text{ для всех } i=1 \dots (n-2);$$

$$OP4 = \max (OP1, OP2, OP3) \text{ для всех } i=1 \dots (n-3);$$

n – общее, количество предприятий, которые реализуют данную продукцию.

$$CR4 = (500 + 300 + 290 + 260) / 6550 = 21\%$$

Влияние степени сходства рыночных долей на уровень интенсивности конкуренции на рынке, рассчитывается по формуле:

$$U_D = 1 - \frac{\sqrt{\left(\frac{1}{n}\right) * \sum (D_i * D_{cp})^2}}{D_{cp}}; i=1, \dots, n, ($$

Где n- число фирм на рассматриваемом рынке;

D_i - доля i -й организации в общем объеме реализации продукции;

$D_{ср}$ – среднеарифметическая доля, приходящая на одну компанию на рассматриваемом рынке.

Если $UD \approx 1$, это значит, что интенсивность конкуренции высокая, а если $UD \approx 0$, это значит, что интенсивность конкуренции низкая.

$UD=1-0=1$ Таким образом, при определении интенсивности конкуренции, результат получился ≈ 1 . Это говорит о том, что на рынке высокая интенсивность конкуренции.

Влияние темпов роста рынка на уровень интенсивности конкуренции, рассчитывается по формуле:

$$U_{tp} = \frac{140 - T_p}{70},$$

Где T_p – темп роста.

Если $T_p \geq 140\%$, то $U_{tp} \approx 0$ – конкуренция практически отсутствует, если $T_p \approx 70\%$, то $U_{tp} \approx 1$ – уровень конкуренции самый высокий.

Влияние рентабельности рынка на уровень интенсивности конкуренции, рассчитывается по формуле:

$$R_p = \Pi / O_p,$$

Где Π - прибыль, полученная конкурентами в рассматриваемом периоде;

O_p - выручка за анализируемый период.

$$UR = 1 - R_p,$$

Где R_p – рентабельность рынка

$R_p \approx 1, UR \rightarrow 0$ – рентабельный бизнес, низкая интенсивность конкуренции

$0 < R_p < 1, 0 < UR$ - средний по рентабельности бизнес;

$R_p \approx 0, UR \rightarrow 1$ – убыточный бизнес, высокая интенсивность конкуренции

$$UR = 0,916 \approx 1$$

Таким образом, коэффициент интенсивности конкуренции по рентабельности приблизительно равен единице, а показатель рентабельности рынка приблизительно равен нулю. Это говорит о том, что интенсивность конкуренции высокая.

Далее рассчитаем коэффициент Лернера – он отображает возможность продавца влиять на цену товара и рассчитывается по формуле:

$$L = (Ц - MC) / Ц = -1 / E_n$$

Где Ц – цена товара;

MC – граничные затраты на производство и реализацию товара;

E_n – эластичность спроса по цене товара, который производит предприятие.

В нашем случае, переменные затраты предприятий-производителей зависят от выпуска хлебобулочных изделий следующим образом: $VC = Q$.

Постоянные затраты составляют 100. Предельная выручка производителя хлебобулочных изделий зависит от объёма продаж как $MR = 49 - Q$.

$VC = Q$, $FC = 100$, следовательно, функция общих издержек будет иметь вид:

$$TC = VC + FC = Q + 100$$

Тогда предельные издержки будут равны производной этой функции:

$$MC = \frac{dTC}{dQ} = 1$$

Из условия максимизации прибыли $MC = MR$ получаем оптимальный объём выпуска фирмы монополиста:

$$1 = 49 - Q$$

$$Q = 48$$

Для определения цены найдём функцию общего дохода, проинтегрировав функцию предельного дохода:

$$TR = 49 \times Q - 1/2 \times Q^2$$

Разделив эту функцию на Q, получим функцию цены:

$$P(Q) = 49 - 1/2 \times Q$$

При $Q = 48$, $P = 25$.

Найдём индекс монопольной власти Лернера:

$$Lr = \frac{P - MC}{P} = \frac{25 - 1}{25} = 0,96$$

Коэффициент Лернера составил 0,96. Считается, что чем больше значение данного коэффициента, тем сильнее власть предприятия на рынке и тем меньше предприятие зависит от конкурентов, поставщиков и потребителей.

Обобщенная оценка интенсивности конкуренции

$$UK = \sqrt[3]{U_D * U_R * U_{TP}}$$

Где U_D – конкуренции по распределению рыночных долей;

U_R – интенсивность конкуренции по рентабельности рынка;

U_{TP} - интенсивность конкуренции по динамике.

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Расчет коэффициента Линда

Для расчета использована формула $L = \frac{1}{k(k-1)} \cdot \sum_{i=1}^k Q_i$, при $Q_i = \frac{A_i}{A_k - A_i}$

k – число крупнейших участников рынка (не менее 2х);

A_i – общая доля рынка, приходящаяся на i поставщиков

A_k – доля рынка, приходящаяся на k крупных поставщиков.

Для $k=2$: $L = \frac{1}{2} \cdot \frac{0,0769}{0,0462} = 0,832969$

Для $k=3$: $L = \frac{1}{6} \cdot \left(\frac{\frac{0,0769}{1}}{\frac{0,1678-0,0769}{2}} + \frac{\frac{0,1281}{2}}{\frac{0,1678-0,1281}{1}} \right) = \frac{1}{6} \cdot (0,84598 + 2,75391) = 0,599981667$

Для

$k=4$:

$$L = \frac{1}{12} \cdot \left(\frac{\frac{0,0769}{1}}{\frac{0,2078-0,0769}{3}} + \frac{\frac{0,1281}{2}}{\frac{0,2078-0,1281}{2}} + \frac{\frac{0,1678}{3}}{\frac{0,2078-0,1678}{1}} \right) = \frac{1}{12} \cdot (1,76241 + 1,45336 + 1,39833) = 0,3845$$

Для

$k=5$:

$$L = \frac{1}{20} \cdot \left(\frac{\frac{0,0769}{1}}{\frac{0,2468-0,0769}{4}} + \frac{\frac{0,1281}{2}}{\frac{0,2468-0,1281}{3}} + \frac{\frac{0,1678}{3}}{\frac{0,2468-0,1678}{2}} + \frac{\frac{0,2078}{4}}{\frac{0,2468-0,2078}{1}} \right) = \frac{1}{20} \cdot (1,81533 + 1,49823 + 1,42422 + 1,34882) = 0,3043$$

Для $k=6$: $L = \frac{1}{30} \cdot (1,86332 + 1,53729 + 1,45342 + 1,37767 + 1,33497) = 0,2522$

Для

$k=7$: $L = \frac{1}{42} \cdot (1,92063 + 1,58607 + 1,49821 + 1,42597 + 1,39202 + 1,39335) = 0,2194$

Для

$k=8$:

$$L = \frac{1}{56} \cdot (1,98643 + 1,64287 + 1,55294 + 1,48380 + 1,45561 + 1,46074 + 1,47307) = 0,1974$$

Для

$k=9$:

$$L = \frac{1}{72} \cdot (2,09194 + 1,73813 + 1,65173 + 1,59224 + 1,58123 + 1,61437 + 1,68272 + 1,88319) = 0,1922$$

Для $k=10$: $L = 1801$

Для $k=11$: $L = 0,1669$

Для $k=12$: $L = 0,1597$

Для $k=13$: $L = 0,1505$

Для $k=14$: $L = 0,1463$

Для $k=15$: $L = 0,1429$

Для $k=16$: $L = 0,1379$

Для $k=17$: $L = 0,1313$


Для $k=18$: $L = 0,1301$

Для $k=19$: $L = 0,1299$

Для $k=20$: $L = 0,2191$

Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт управления бизнес процессами и экономики
Кафедра «Маркетинг»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
 И.В. Филимоненко
« 12 » нояб 2019 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
Профиль подготовки 38.03.02.04 «Маркетинг»

Разработка конкурентной стратегии предприятия сферы малого бизнеса (на
примере «Бараулинские пекарни» ИП Барауля М.И.)

Руководитель
Выпускник
Нормоконтролер




Якимова Е.А.
Качалова Т.Ю.
Рыжкова О.В.

Красноярск 2019