

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ  
БЕЛОРУССКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МАРКЕТИНГА, МЕНЕДЖМЕНТА,  
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

КАФЕДРА «БИЗНЕС-АДМИНИСТРИРОВАНИЕ»

ДОПУЩЕНА К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой

  
Е.В. Бертош

(подпись)

«30» мая 2022г.

**МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ**

на соискание степени магистра

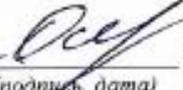
**Методы управления конкурентоспособностью продукции  
предприятий пищевой промышленности**

Специальность 1 – 25 80 01 «Экономика»

Магистрант

  
Е. В. Дрозд  
(подпись, дата)

Руководитель  
канд. экон. наук, доцент

26.05.22   
О. Н. Монтик  
(подпись, дата)

Минск 2022

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Цели и задачи исследования.** Цель диссертационного исследования – разработка методов управления и оценки конкурентоспособности продукции предприятий пищевой промышленности.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- проанализировать теоретические и методические основы конкурентоспособности продукции;
- проанализировать нормативно – правовые акты и стандарты, регулирующие сертификацию пищевой продукции и оценку ее потребительских свойств;
- проанализировать перспективные направления повышения конкурентоспособности продукции отечественных предприятий пищевой промышленности;
- разработать методику оценки конкурентоспособности пищевой продукции;
- усовершенствовать экономические методы управления конкурентоспособностью продукции предприятий пищевой промышленности;
- усовершенствовать систему управления качеством продукции предприятий пищевой промышленности.

**Объект и предмет исследования.** Объектом исследования является конкурентоспособность продукции предприятий пищевой промышленности. Предметом исследования выступают методы управления конкурентоспособностью продукции предприятий пищевой промышленности.

**Научная и практическая значимость результатов.** Практическая значимость полученных результатов заключается в разработке метода оценки конкурентоспособности продукции, применение которого позволяет получить представление о уровне конкурентоспособности предприятия с помощью экономических, потребительских и регламентируемых параметров продукции.

Экономическая значимость результатов заключается в усовершенствовании экономических методов оценки конкурентоспособности продукции, а именно предложена система премирования работников за производство продукции высокого качества.

Социальная значимость полученных результатов состоит в том, что совершенствование бизнес-процесса производства продукции высокого качества предусматривает участие потребителей в разработке продукции, тем самым увеличивая их степень удовлетворенности.

### **Положения, выносимые на защиту:**

1. Разработка методики оценки конкурентоспособности продукции предприятий пищевой промышленности.

Предложенная методика отличается от существующих подходов тем, что она учитывает соотношение показателей качества в каждой из трех групп потребительских характеристик продукта предприятия по отношению к продукту-конкуренту: обязательные показатели, количественные показатели и сюрпризные показатели качества. Используется средняя геометрическая величина из соотношений трех групп показателей качества продукции анализируемого предприятия по отношению к продукции конкурента. Кроме того, учитывается важность (значимость) каждой из трех групп качественных потребительских показателей для потребителя, что характеризует мотивы покупок потребителя при выборе продукта того или иного производителя. Новым является также использование в качестве экономических параметров конкурентоспособности не только цены, но и транспортных расходов (стоимости доставки), расходов на обязательную сертификацию пищевых продуктов. В отличие от других методик используются динамические коэффициенты изменения этих затрат у предприятия и у конкурента.

2. Совершенствование экономических методов управления конкурентоспособностью продукции предприятий пищевой промышленности.

Предлагаемая система мотивации и премирования сотрудников за производство высококачественной продукции отличается тем, что в ней предложены четыре группы наиболее приоритетных видов выплат работникам, определяющих их вклад в инновационное развитие предприятия и повышение конкурентоспособности его продукции. Разработанная система премирования отличается прогрессивной шкалой процентов выплат по каждому из четырех видов выплат за соответствующие основания. Основания для повышения процента премии по прогрессивной шкале учитывают следующие факторы: степень радикальности и новизны инновационных предложений сотрудников по совершенствованию продукта, степень радикальности и новизны предложений по совершенствованию технологии производства, уровень цен на новые сырье и материалы, уровень качества новых сырья и материалов, динамику фактически достигнутой индивидуальной производительности труда сотрудника в сравнении с плановым темпом ее роста. Новым в данной методике является также разработанный индивидуальный среднемесячный процент премии сотрудника, учитывающий степень (удельный вес) значимости вида выплат для работодателя. К научной новизне относится также индекс распределения

размера премий сотрудников, учитывающий ранги сотрудников по начисленному индивидуальному проценту премии, начиная от сотрудников с самым большим процентом премии и заканчивая сотрудниками с самым малым процентом премии. Индекс распределения процента премий позволяет руководителю определить силу мотивации сотрудников к инновациям и степень радикальности предлагаемых улучшений.

**3. Совершенствование административных методов управления конкурентоспособностью продукции предприятий пищевой промышленности.**

Предлагаемая схема бизнес-процесса создания нового вида продукции отличается новизной в том, что активными участниками бизнес-процесса создания нового пищевого продукта становятся потребители на основных его стадиях. Так, потребители активно разрабатывают новые виды, марки и рецепты пищевых продуктов через непосредственное участие в кулинарном блоге предприятия и выдвижение ими предложений по улучшению рецептов, через участие в конкурсах, опрос в процессе дегустации продуктов. Иными словами, являясь активными участниками бизнес-процесса, покупатели указывают способы и направления совершенствования потребительских качественных характеристик пищевого продукта, а также варианты улучшения методов приготовления продуктов (технологии приготовления).

**Апробация результатов магистерской диссертации.** Полученные в результате магистерской диссертации апробированы в ходе докладов на двух международных научно-практических конференциях и форуме: IV Международная научно-практическая конференция «Тенденции экономического развития в XXI веке», «Индустрия 4.0: инженерные и управленческие решения», «Перспективы евразийской экономической интеграции».

**Структура и объем диссертации.** Магистерская диссертация состоит из введения, общей характеристики работы, трех глав, заключения и списка использованных источников, включающего 43 наименований. Работа изложена на 71 страницах. Объем, занимаемый списком использованных источников, 4 страницы. Диссертация включает в себя 9 иллюстраций, 13 таблиц.

Магистрант подтверждает, что приведенный в магистерской диссертации расчетно-аналитический материал объективно отражает состояние исследуемого объекта, все заимствованные из литературных источников теоретические и методологические положения и концепции сопровождаются ссылками на их авторов.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Антонов, Г. Д. Управление конкурентоспособностью организации : учебное пособие / Г. Д. Антонов. – М. : ИНФРА-М, 2016. – 300 с.
2. Головачев, А. С. Конкурентоспособность организации : учебное пособие / А.С. Головачев. – Мн. : Высшая школа, 2017. – 319 с.
3. Котлер, Ф. Маркетинг, менеджмент / Ф. Котлер, Л. Келлер. – СПб.: Питер, 2020. – 616 с.
4. Олливе, А. Международный маркетинг / А. Олливе, А. Дайан, Р. Урсе. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 194 с.
5. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент: концепция и ситуации для анализа / А.А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2017. – 320 с.
6. Identify the factors affecting competitiveness: A case study of Iranian natural gas industry [Electronic resource]. – 2021 – Mode of access: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2211467X21000602>. – Date of access: 09. 05. 2022.
7. Долинская, М. Г. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции / М. Г. Долинская, И. А. Соловьев. – Москва: ФолиантЪ, 1991. – 452 с.
8. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: учеб. пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М.: МаркетДС, 2014. – 432 с.
9. Солдаткина, О. В. Особенности оценки конкурентоспособности продовольственных товаров / О. В. Солдаткина // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2013. – №14. – С. 59-65.
10. Багиев, Г.Л. Международный маркетинг / Г. Л. Багиев, Н.К. Моисеева, С.В. Никифорова. – СПб.: Питер, 2015. - 429 с.
11. Солдаткина, О. В. Результаты маркетингового исследования потребительских предпочтений на рынке хлебобулочных и кондитерских товаров г. Оренбурга / О. В. Солдаткина // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2011. – №11 – С. 59–63.
12. Портер, М. Конкуренция / М. Портер. – М. : Вильямс, 2017. – 730 с.
13. Боровских, Н. В. Конкурентоспособность продукции птицеводства: экономика, стратегия, управление: монография / Н.В. Боровских. – Омск: ФГОУ ВПО ОмГАУ, 2004. – 196 с.

14. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2011. – 234 с.

15. Тюрин, С.Б. Методика построения системы показателей для управления формированием источников финансирования деятельности промышленных предприятий / С.Б. Тюрин // Вестник Башкирского института социальных технологий. – 2016. – С. 30.

16. Система менеджмента качества. Основные положения и словарь [Электронный ресурс] : 01. 03. 2016 : утверждена Государственным комитетом по стандартизации Республики Беларусь 14 декабря 2015: в ред. А. Горбунов от 11. 05. 2018 // БелГИСС / Нац. Центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2018.

17. Департамент ветеринарного и продовольственного надзора [Электронный ресурс]. – Минск, 2021. – Режим доступа: <http://www.dvnp.gov.by/tamozhennyi-soyuz/tr-tsouz>. – Дата доступа: 18.12.2021.

18. Республиканская научно-техническая библиотека [Электронный ресурс]. – Минск, 2021. – Режим доступа: <https://rlst.org.by/>. – Дата доступа: 18.12.2021.

19. Сертификация пищевой продукции [Электронный ресурс]. – Минск, 2021. – Режим доступа: <https://cert-tc.by/pishhevaya-produktsiya/>. – Дата доступа: 18.12.2021.

20. Научно-практический центр гигиены [Электронный ресурс]. – Минск, 2021. – Режим доступа: <https://certificate.by/layn-centr/dokumenty-dlyapodtverzheniya-sertifikacii-i-deklarirovaniya-produkcii/>. – Дата доступа: 18.12.2021.

21. Статистический ежегодник Республики Беларусь / Ред. колл. : И. В., Медведева, И. С. Кангро, Ж. Н. Василевская. – Минск: Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2021. – 22 с.

22. Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Минск, 2021. – Режим доступа: <https://mshp.gov.by/>. – Дата доступа: 18.12.2021.

23. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Минск, 2021. – Режим доступа: <http://belstat.gov.by/>. – Дата доступа: 18.21.2021.

24. Методы оценки конкурентоспособности инновационной продукции в АПК [Электронный ресурс]. – Минск, 2022. – Режим доступа: <https://www.sgu.ru/sites/default/files/textdocsfiles/2019/06/28/52.pdf/> – Дата доступа: 13.02. 2022.

25. Оценка уровня конкурентоспособности на основе интегрального индекса [Электронный ресурс]. – Минск, 2022. – Режим доступа: [http://belisa.org.by/pdf/Publ/Art6\\_i36.pdf/](http://belisa.org.by/pdf/Publ/Art6_i36.pdf/) – Дата доступа: 13.02. 2022.

26. Информационное обеспечение управления конкурентоспособностью [Электронный ресурс]. – Минск, 2022. – Режим доступа: <https://www.marketing.spb.ru/read/m19/4.htm/>. – Дата доступа: 13.02. 2022.

27. Бизнес-план развития ОАО «Минский комбинат хлебопродуктов»: Утвержден директором ОАО «Минский комбинат хлебопродуктов» 26.12.2019 г. №123.12.

28. Воловикова, Б. П. Оценка конкурентоспособности продукта на основе анализа конкурсных торгов / Б. П. Воловикова // Маркетинг в России и за рубежом. – 2015. - №4. – С. 17-23.

29. Zhou, Lunzheng Research on the competitiveness and influencing factors of agricultural products trade between China and the countries along the «Belt and Road» / lunzheng Zhou, Guangji Tong // Alexandria Engineering Journal. – 2022. – Vol. 61. – №11. – P. 8919-8931.

30. Ковалев, В. А. Современный стратегический анализ: Учебник для вузов. Стандарт третьего поколения / В. А. Ковалев. – СПб. : Питер, 2016. – 288 с.

31. Анализ ассортимента с помощью матрицы McKinsey – General Electric [Электронный ресурс]. – Минск, 2022. – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/matrica-mckinsey/>. – Дата доступа: 20.02. 2022.

32. Монтик, О. Н. Методические рекомендации по выполнению курсовой работы по дисциплине «Стратегическое управление» для студентов специальности 1-26 02 01 «Бизнес-администрирование» / О. Н. Монтик, А. М. Темичев. – М. : БНТУ, 2016. – 74 с.

33. ADL матрица для определения вектора развития компании [Электронный ресурс]. – Минск, 2022. – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/adl-matrica/>. – Дата доступа: 25.02.2022.

34. ADL матрица [Электронный ресурс]. – Минск, 2022. – Режим доступа: <https://skademy.by/adl-matritsa/>. – Дата доступа: 25.02.2022.

35. Матрица Ансоффа и стратегии роста бизнеса [Электронный ресурс]. – Минск, 2022. – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/matrica-ansoffa/>. – Дата доступа: 05.03. 2022.

36. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. – М.: Инфра – М, 2014. – 285 с.

37. Перспективы евразийской экономической интеграции: материалы XX международной научно-практической конференции, Минск, 16-17 март 2022 г. – Минск: Четыре четверти, 2022. – 114 с.

38. Об становлении и порядке повышения минимальной заработной платы [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 14 дек. 2021 г., № 721 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2021.

39. Об оплате труда работников бюджетных организаций [Электронный ресурс] : Указ Президента Респ. Беларусь, 18 янв. 2019 г., № 27 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2019.

40. Методы управления [Электронный ресурс]. – Минск, 2022. – Режим доступа: [https://elib.belstu.by/bitstream/123456789/9947/1/lekciya-4\\_tom.pdf/](https://elib.belstu.by/bitstream/123456789/9947/1/lekciya-4_tom.pdf/). – Дата доступа: 05.04.2022.

41. Экономика и маркетинг в промышленности: материалы студенческой научно-технической конференции, проводимой в рамках международного молодежного форума «Креатив и инновации 2019», Минск, 10–25 апреля 2019 г. – Минск: БНТУ, 2019. – 135-136 с.

42. Об утверждении Рекомендаций по премированию работников коммерческих организаций о результатах финансово-хозяйственной деятельности [Электронный ресурс] : постановление Министерства труд с социальной защиты Респ. Беларусь , 28 фев. 2012 г., № 29 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2012.

43. Бизнес-процессы предприятий пищевой промышленности и их моделирование [Электронный ресурс]. – Минск, 2022. – Режим доступа: <https://rep.bsatu.by/bitstream/doc/11233/1/Isachenko-E-M-Biznes-processy-predpriyatij-pishchevoj-promyshlennosti.pdf/>. – Дата доступа: 10.05.2022.