

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления  
(институт, факультет)  
Менеджмент организации  
(кафедра)

38.03.02 «Менеджмент»  
(код и наименование направления подготовки)

Производственный менеджмент

## **БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

на тему: «Формирование конкурентоспособности продукции на стадиях  
жизненного цикла (на примере ООО «АвтоПеноПолимер»)»

Студент(ка)

В.В. Владимиров

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

(ученая степень, ученое звание)

д.э.н. М.О. Искосков

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

**Допустить к защите**

Зав. кафедрой «Менеджмент организации»

к.э.н. Васильева С.Е. \_\_\_\_\_

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

(личная подпись)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2017 г.

Тольятти 2017

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики управления

(институт, факультет)

Менеджмент организации

(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой «Менеджмент организации»

\_\_\_\_\_ С.Е. Васильева  
(подпись) (И.О. Фамилия)  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2017 г.

**ЗАДАНИЕ**  
**на выполнение бакалаврской работы**

Студент Владимир Владимирович

1. Тема «Формирование конкурентоспособности продукции на стадиях жизненного цикла (на примере ООО «АвтоПеноПолимер»)»

2.Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы 22 мая 2017 года.

3. Исходные данные к бакалаврской работе

3.1. Данные и материалы производственной практики.

3.2. Материалы учебников по менеджменту, научных статей, стандартов, документов, по финансово-хозяйственной деятельности ООО «АвтоПеноПолимер»

Содержание бакалаврской работы:

1. Теоретические основы конкурентоспособности продукции на стадиях жизненного цикла

1.1 Сущность и этапы жизненного цикла продукции

1.2 Основные показатели конкурентоспособности продукции и способы ее повышения

1.3 Конкурентоспособность продукции на каждом из этапов жизненного цикла

2. Оценка конкурентоспособности продукции ООО «АвтоПеноПолимер»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО«АвтоПеноПолимер»

2.2 Анализ конкурентоспособности продукции ООО «АвтоПеноПолимер»

3. Разработка мероприятий по формированию конкурентоспособности продукции ООО «АвтоПеноПолимер» на стадиях жизненного цикла

3.1 Мероприятия по формированию конкурентоспособности продукции на стадии разработки и сбыта

3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

Заключение

Библиографический список

Приложения

5. Ориентировочный перечень графического и иллюстративного материала:

1. Титульный лист;
  2. Актуальность, цель и задачи исследования;
  3. Основные экономические показатели деятельности организации;
  4. Табличные данные по результатам анализа конкурентоспособности продукции;
  5. Графические данные по результатам анализа конкурентоспособности продукции;
  6. Предложения по совершенствованию конкурентоспособности продукции;
  7. Результаты предполагаемого экономического эффекта от разработанных мероприятий.
6. Консультанты по разделам
7. Дата выдачи задания 1 декабря 2016 года.

Руководитель выпускной  
квалификационной работы

\_\_\_\_\_  
(подпись)

М.О. Искосков

(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_  
(подпись)

В.В. Владимиров

(И.О. Фамилия)

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики управления

(институт, факультет)

Менеджмент организации

(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ

Зав. кафедрой «Менеджмент организации»

\_\_\_\_\_ С.Е. Васильева

(подпись) (И.О. Фамилия)

«1» декабря 2017 г.

**КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН  
выполнения бакалаврской работы**

Студента Владимирова Владимира Владимировича  
по теме «Формирование конкурентоспособности продукции на стадиях жизненного цикла  
(на примере ООО «АвтоПеноПолимер»)»

Наименование раздела работы	Плановый срок выполнения раздела	Фактический срок выполнения раздела	Отметка о выполнении	Подпись руководителя
Разработка 1 раздела БР	20.03.17	20.03.17	Выполнено	
Разработка 2 раздела БР	17.04.17	17.04.17	Выполнено	
Разработка 3 раздела БР	01.05.2017	01.05.2017	Выполнено	
Разработка введения, заключения и уточнение литературных источников и приложений	10.05.2017	10.05.2017	Выполнено	
Предварительная защита БР	25.05.17	25.05.17	Выполнено	
Окончательное оформления БР, подготовка доклада, иллюстративного материала, презентации	20.05.2017	20.05.2017	Выполнено	
Допуск к защите заведующего кафедрой	22.05.2017	22.05.2017	Выполнено	
Сдача законченной БР на кафедру	01.06.2017	01.06.2017	Выполнено	

Руководитель бакалаврской работы

\_\_\_\_\_ (подпись)

М.О. Искосков

\_\_\_\_\_ (И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

\_\_\_\_\_ (подпись)

В.В. Владимиров

\_\_\_\_\_ (И.О. Фамилия)

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Владимиров В.В.

Тема работы: «Формирование конкурентоспособности продукции на стадиях жизненного цикла (на примере ООО «АвтоПеноПолимер»)».

Научный руководитель: д.э.н., Искосков М.О.

Цель данной работы – разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности продукции ООО «АвтоПеноПолимер» на стадиях жизненного цикла.

Объект исследования – ООО «АвтоПеноПолимер», основным видом деятельности, которого является производство элементов пассивной безопасности из полипропилена в Самарской области.

Предмет исследования – конкурентоспособность предприятия ООО «АвтоПеноПолимер».

Методы исследования – анализ конкурентоспособности, финансовый анализ, матрица BCG.

Краткие выводы по бакалаврской работе – под конкурентоспособностью продукции понимается способность продукции, более полно удовлетворять запросы покупателей в сравнении с аналогичными товарами на рынке. В результате анализа конкурентоспособности продукции ООО «АвтоПеноПолимер» были предложены мероприятия по повышению конкурентоспособности продукции: модификация оценки качества элементов пассивной безопасности; повышение скорости выполнения заказа.

Практическая значимость состоит в том, что предложенные мероприятия, ООО «АвтоПеноПолимер» сможет применить в своей деятельности, повысив тем самым конкурентоспособность.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 46 источников и 4-х приложений. Общий объем работы, без приложений, 70 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 21, рисунков – 7.

## Содержание

Введение .....	7
1 Теоретические основы конкурентоспособности продукции на стадиях жизненного цикла .....	10
1.1 Сущность и этапы жизненного цикла продукции .....	10
1.2 Основные показатели конкурентоспособности продукции и способы ее повышения .....	17
1.3 Конкурентоспособность продукции на каждом из этапов жизненного цикла .....	27
2 Оценка конкурентоспособности продукции ООО «АвтоПеноПолимер».....	34
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «АвтоПеноПолимер» .....	34
2.2 Анализ конкурентоспособности продукции ООО «АвтоПеноПолимер» на стадиях жизненного цикла .....	43
3 Разработка мероприятий по формированию конкурентоспособности продукции ООО «АвтоПеноПолимер» на стадиях жизненного цикла.....	56
3.1 Мероприятия по формированию конкурентоспособности продукции на стадии разработки и сбыта.....	56
3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий .	60
Заключение .....	67
Библиографический список .....	70
Приложения .....	74

## Введение

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что конкурентоспособность продукции, являющаяся основой конкурентоспособности предприятия в целом, основывается на обеспечении эффективности всех этапов ее жизненного цикла. Для того чтобы обеспечить устойчивое развитие и укреплять позиции на рынке, компании необходимо сформировать конкурентные преимущества, которые представляют собой сильные стороны компании в сравнении с основными конкурентами. Сравнение с конкурентами осуществляет потребитель в процессе осуществления потребительского выбора, и поэтому наличие конкурентных преимуществ, влияет на окончательный выбор потребителя и, следовательно, на объём продаж. Это означает наличие прямой взаимосвязи между наличием конкурентных преимуществ и объёмов продаж, а значит, для того, чтобы наращивать продажи, необходимо постоянно работать над укреплением и развитием конкурентных преимуществ, что подтверждает актуальность темы настоящей работы.

Проблема работы состоит в противоречии между потенциалом формирования конкурентных преимуществ, для увеличения продаж и реальным использованием управления конкурентоспособностью для этих целей.

Степень разработанности проблемы. Вопросы формирования конкурентоспособности продукции на этапах жизненного цикла продукции посвящены многочисленные работы зарубежных и отечественных исследователей: Г.Л. Азоева, Д.Ю. Бородиной, А.Д. Горбунова, Е.С. Дыкман, С.Д. Ильенковой, Ф. Котлера, И.М. Лифица, В.С. Немчинова, А.Г. Шмелева, Р.А. Фатхутдинова и других. Значительный вклад в решение вопросов управления конкурентоспособностью и качеством продукции внесли Д.Ю. Бородин, Ф. Котлер, Е.С. Дыкман, И.М. Лифиц. Вопросы обеспечения конкурентоспособности отражены в работах Г.Л. Азоева, А.Д. Горбунова, Р.А. Фатхутдинова. Отдельные вопросы конкурентоспособности и ключевые

взаимосвязи с жизненным циклом продукции затрагивались в работах Е.С. Дыкман, С.Д. Ильенковой, В.С. Немчинова, А.Г. Шмелева.

Цель данной работы – разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности продукции ООО «АвтоПеноПолимер» на стадиях жизненного цикла.

Для достижения поставленной цели в работе необходимо последовательно решить следующие задачи:

- 1) рассмотреть сущность конкуренции и конкурентного потенциала в современных условиях;
  - 2) охарактеризовать фазы жизненного цикла;
  - 3) обобщить стратегии развития конкурентных преимуществ на стадиях жизненного цикла;
  - 4) дать общую характеристику деятельности предприятия ООО «АвтоПеноПолимер»;
  - 5) выполнить анализ конкурентных позиций ООО «АвтоПеноПолимер» на рынке;
  - 6) проанализировать производственные и финансовые показатели предприятия ООО «АвтоПеноПолимер»;
  - 7) предложить направления развития конкурентных преимуществ, для продукции ООО «АвтоПеноПолимер»;
  - 8) выполнить экономическое обоснование предложений;
  - 9) разработать информационно-технологическое обеспечение предложений –
- ний;
- 10) разработать правовое обеспечение предложений.

Объект исследования – предприятие ООО «АвтоПеноПолимер».

Предмет исследования – конкурентоспособность предприятия ООО «АвтоПеноПолимер».

Методы исследования: анализ конкурентоспособности, финансовый анализ, матрица BCG.

Практическая значимость состоит в том, что предложенные мероприятия анализируемое предприятие ООО «АвтоПеноПолимер» сможет применить в своей деятельности, повысив тем самым конкурентоспособность.

Новизна исследования состоит в рассмотрении возможности формирования конкурентных преимуществ, для наращивания объёмов продаж.

Источниками информации стали внутренняя отчётность предприятия ООО «АвтоПеноПолимер» и теоретические работы по вопросам формирования конкурентных преимуществ, конкурентным стратегиям, конкурентному анализу.

В рамках данного исследования рассматривается вопрос повышения конкурентоспособности машиностроительного предприятия.

В рамках первой главы данного исследования проводится анализ теоретических основ управления конкурентоспособностью. Приводится понятие конкурентоспособности, его сущность, и факторы его определяющие. Далее приводятся основные методики оценки конкурентоспособности и пути повышения ее уровня.

Во второй главе данной работы проводится анализ деятельности предприятия. Приводится краткая характеристика основной деятельности предприятия, приводится организационная структура, проводится анализ финансово-экономических показателей предприятия и в завершении, приводится общая характеристика отрасли.

В третьей главе оценивается уровень конкурентоспособности объекта исследования при помощи методик, рассмотренных во второй главе, формулируются мероприятия, необходимые для повышения уровня конкурентоспособности и оценивается экономический эффект от их внедрения.

# 1 Теоретические основы конкурентоспособности продукции на стадиях жизненного цикла

## 1.1 Сущность и этапы жизненного цикла продукции

Каждая компания активно работает на рынке для того, чтобы получить максимальную прибыль, путём реализации своей продукции и услуг. Поэтому прежде чем запускать на рынок продукт, предприниматель обязан изучить спрос на него или его отсутствие. Продукция – это «фундамент», из которого строится предпринимательская деятельность. Одним из ключевых факторов успешной предпринимательской деятельности является ценность продукта для потребителя. Продукция должна завлекать, вызывать, внимание и интерес у клиентов.

У каждого продукта есть период существования на рынке, который начинается с момента его зарождения на рынке до момента конечного выхода с рынка. Такой промежуток времени принято называть жизненным циклом продукта.

Такой цикл описывается при помощи изменения таких показателей: прибыль и объём продаж. Исходя из этого, можно выделить следующее определение жизненного цикла продукции (ЖЦП) – это период времени, на протяжении которого наблюдается изменение прибыли и объёма продаж, которые зависят от спроса на продукт.

В зависимости от специфики продукции и особенностей потребительского спроса существуют различные виды ЖЦП, которые различаются как по продолжительности, так и по форме проявления отдельных фаз.

Традиционно исследователи выделяют следующие стадии ЖЦП [40, с. 50]:

- 1) стадия разработки и внедрения продукции;
- 2) стадия роста;

3) стадия зрелости;

4) стадия спада.

Кривая увлечения (кривая «Бум») характеризуется теми же стадиями, что и в традиционной модели, но с сокращением продолжительности стадии роста, зрелости и спада, тем самым описывая быстрый рост и спад [40, с. 51].

Сезонная кривая (кривая с повторным циклом) характеризуется увеличением продаж в течение периодов, разнесенных во времени [40, с. 52].

Кривая возобновления (кривая «Плато», кривая «рост – спад») описывает продукцию, которая находясь на стадии спада со сниженным спросом, вновь получает популярность на рынке [40, с. 52].

Кривая провала характеризует продукцию, не имеющую успех на потребительском рынке [40, с. 52].

Классическая кривая описывает продукцию, которая проходит стадии разработка введение – рост – зрелость – насыщение – спад и обладает повышенным спросом на протяжении долгого периода [25, с. 24].

В данной работе будет рассматриваться модель, которая состоит из стадий: внедрение – рост – зрелость – насыщение – спад, что обусловлено спецификой деятельности объекта исследования.

Первая фаза – это фаза внедрения продукции на рынок. Так как заранее затруднительно предположить, насколько сильно продукция будет пользоваться успехом у потребителей, поэтому фаза характеризуется незначительным ростом объёма продаж. На данном этапе у предприятия прослеживаются высокие инвестиции на развитие маркетинга и в организацию всех процессов производства.

Данный этап начинается с момента поступления продукции в продажу. Так как, на данном этапе продукт ещё неизвестен покупателям, часто продукция выходит на рынок в виде пробных продаж. Производитель ещё окончательно не определился в выборе производственного процесса. Наблюдается постепенное увеличение объёма продаж, так как процесс

проникновения продукта на рынок занимает время. Продукция требует огромных усилий как маркетологов, так и специалистов из сферы производства, для того, чтобы перейти на следующую стадию жизнедеятельности. Например, такие известные на сегодняшний день для нас продукты как порошковые сливки, растворимый кофе, соки различных вкусов потребовали нескольких лет для того, чтобы завоевать внимание покупателей и перейти на стадию быстрого роста. Однако факторы, сдерживающие объёмы продаж, могут быть различными. Что касается таких товаров, как компьютеры, телевизоры с высокой разрешающей способностью, основным фактором являлась дороговизна новинок, возможность покупки товаров, лишь ограниченным числом потребителей [8, с.166].

Этап внедрения характеризуется убытками либо незначительным притоком прибыли из-за того, что объём продаж остаётся в малом количестве, а расходы увеличиваются за счёт того, что на данном этапе сконцентрировано внимание на организации рекламы продукта и её сбыта. Так как важная задача на данном этапе – это информирование потенциальных покупателей о новом, пока никому неизвестном продукте, то на этапе внедрения прослеживаются максимальные затраты на продвижение продукции.

На данном этапе цены на продукт высоки, поэтому компания все свои усилия концентрирует на поиске группы потребителей с высоким уровнем дохода, готовых позволить себе такую покупку. Потребители готовы к тестированию новой продукции. На данной этапе, степень неопределённости является наивысшей, чем новее и революционней продукт, тем больше увеличивается этот показатель.

Следующая фаза – рост. На данной стадии мы наблюдаем рост объёма продаж. Вследствие того, что предприятие изначально проинвестировало достаточное количество средств, в продвижение продукции, мы наблюдаем увеличение спроса на продукцию, вызванное признанием продукта у потребителя. Следовательно, прибыль компании растёт, её относительная доля

затрат на маркетинг, производство снижается (или остаётся прежней) в связи с ростом объёма выпуска. Более того, некоторые компании на данном этапе могут понизить цены для того, чтобы постепенно покрыть весь потенциальный рынок. Поэтому на данном этапе мы либо не наблюдаем изменений в цене, либо наблюдаем её небольшое снижение [27, с.85].

Первая серьёзная проблема, с которой может столкнуться компания, появляется на этом этапе – этапе роста. Эта проблема связана с появлением конкурентов. Поэтому основной целью компании в возникшей ситуации будет удержание уже имеющихся потребителей. Для этого следует сконцентрировать своё внимание на поддержании качества продукта или же придаче ему новых свойств, таких как изменение деталей упаковки, совершенствование сервиса. Для поддержания конкурентоспособности компании необходимы так же затраты. Однако, здесь наблюдается рост прибыли, который не ограничивается затратами, понесёнными в этом периоде, потому что затраты связаны с тем, что используются все мощности предприятия для удовлетворения большого спроса на рынке.

Третьей фазой является фаза зрелости. Первый признак её появления, это насыщение рынка. Большинство потребителей уже купили предлагаемый продукт, поэтому объём спроса здесь уже достигает своего максимума. Наблюдается рост продаж наравне с ростом населения, либо спад из-за насыщения продуктом всего рынка. На данном этапе ценовая конкуренция становится всё агрессивней. Главной задачей компании становится сохранение, возможно даже расширение своей доли на рынке, для того, чтобы добиться преимущества над прямыми конкурентами. Более того, предприятию следует повторно проанализировать все потребности потребителей для возможного их удовлетворения путём технологического усовершенствования продукта, его модернизации или модификации. Вышеперечисленные проблемы дают понять, что данный этап характеризуется тем, что прибыль достигает своего максимума относительно всей своей жизнедеятельности, и постепенно начинает

снижаться, так как компания привлекает дополнительные расходы на маркетинг и путём снижения цены пытается поддерживать конкурентное преимущество. Характерной особенностью фазы «зрелость» является её длительность, которая превышает предыдущие фазы. Это происходит потому, что серьёзно повышается конкуренция на рынке, компании сталкиваются со сложными задачами маркетинга, вследствие, растёт объём рекламы в данной сфере, увеличивается число льготных сделок в сфере торговли и потребления [15, с.104].

Некоторые исследователи полагают, что особенно важна стадия насыщения, что обусловлено постепенным снижением спроса, но при проведении комплекса мероприятий по повышению конкурентоспособности, возможно, поддерживать постоянный спрос [27, с. 18; 42, с. 120]. Стадия насыщения, как и стадия зрелости, характеризуется снижением роста и объема продаж продукции, но ростом прибыли за счет снижения издержек производства.

Последняя фаза ЖЦП – это фаза спада. Когда этап насыщения все больше замедляется и уменьшается, и в результате приходит к концу, продукт попадает на заключительную фазу – фазу спада. На данном этапе продукт уже не является привлекательным для потребителя, следовательно, продажи начинают стремительно снижаться. Обычно это происходит из-за того, что на рынке появляется инновационный продукт, превосходящий нынешний продукции по своим свойствам и функциям, более пригодным для потребителя. Очевидным примером является то, как быстро двухколёсные тележки с кнутом потерпели неудачу с появлением автомобилей на рынке, когда девушки предпочли шёлку нейлон или, когда чернила заменили гелиевой пастой.

На стадии спада наблюдается конкурентная борьба. Поэтому на этапе спада вся отрасль изменяется так же, как и на этапе зрелости продукта. По мере снижения спроса, запас мощности, который был выявлен во время третьей фазы, на данной стадии становится ограниченным. Лишь немногие компании

способны выдержать то обострение среди конкурентов, которое наблюдается на завершающей фазе жизни продукта. Однако некоторые предприятия замечают формирование безжалостной, неуклонной тенденции на плоскости ЖЦП, но полагают, что при правильном управлении и ловкости они будут одними из тех, кто уцелеет после такой «лавины» в масштабах отрасли, так как до этого так отчётливо предвидели подобную ситуацию на рынке. Цель каждого конкурента – это любыми способами вытеснить с рынка своего противника, поэтому компании используют различные методы, которые ускорят выход других участников. Обычно используют агрессивные, подавляющие манёвры, предполагающие слияния или выкупы других компаний. Как правило, такие компании принимают участие в различных видах деятельности, которые в следствие превращают жизнь конкурентов в неблагоприятно-обременительную и гибель для этих компаний становится неизбежным результатом. В результате всего небольшое количество фирм выдерживает такой порыв на рынке, непрерывные внезапные нападения, которые сейчас отчётливо характеризуют отрасль. На данный момент производство концентрируется в руках немногих фирм. Цены и чистая прибыль снижаются. Потребители уже не заинтересованы продуктом [33, с.77].

Единственным способом повышения конкурентоспособности продукции на фазе спада является либо диверсификация производимой продукции, либо ее модификация в соответствии с потребительскими предпочтениями. Стоит отметить, что изменение ценовой политики и концентрация на развитие маркетинговых стратегий способствуют продлению данного этапа.

Концепция жизненного цикла демонстрирует изменение прибыли на всех стадиях, объёма продаж, наличие конкурентов, то, как изменяется маркетинговая стратегия. Всё это происходит с периода поступления продукта на рынок до момента его выхода с рынка. Впервые о данной концепции услышали в 1965г от Теодора Левитта. В своей концепции Левитт говорит о том, что в любом случае в будущем продукт будет вытеснен с рынка другим

более дешёвым или инновационным продуктом. Т. Левит обращает внимание на то, что не существует вечного товара на рынке.

Продукты разных видов имеют разную длительность ЖЦП и каждой его фазы: от нескольких дней до нескольких десятков лет. Поэтому нельзя чётко определить, как продолжительность каждой из фаз, так и всего цикла в целом, так как всё зависит от конкретного рынка [17, с.188].

Обычно самой длинной фазой является фаза спада, а самой короткой – фаза внедрения. Как уже говорилось выше, определить завершение одной стадии и начало следующей нетривиальная задача. Толчком перехода от одной стадии к другой является ярко выраженное увеличение или уменьшение объёма продаж.

Однако ЖЦП у каждого продукта специфичный, у некоторых продуктов возможно отсутствие определённых стадий, например, отсутствие этапа внедрения, или у продуктов наблюдается непоследовательный переход по этапам, где после стадии спада наступает рост объёма продаж или же после этапа внедрения продукт переходит в стадию зрелости.

Анализ ЖЦП является необходимой задачей для принятия важных решений, таких как изменение уровня цен, объёмов производства и сбыта, выбор методом продвижения продукции. Более того, все принимаемые решения влияют на прибыльность компании, а также на то, чтобы продлить наиболее прибыльные этапы жизни продукта путём его модификации, изменении качества и др. [2, с.69]

Решения, используемые при формировании эффективной производственной программы компании, напрямую зависят от этапа жизненного цикла, на котором находится продукт. Поэтому стоит анализировать ЖЦП на протяжении всей деятельности фирмы. Ведь информация, собранная при анализе будет важная при принятии решений касательно области маркетинга: какое количество затрат, стоит определить на сферу маркетинга, на чём стоит сконцентрировать внимание.

Анализ ЖЦП является важнейшим инструментом стратегического планирования любой компании, который позволяет наглядно изобразить нынешнее положение продукта на рынке, более того, она позволяет объяснить реальное поведение продукта в зависимости от многих других переменных. Компаниям стоит постоянно проводить анализ ЖЦП для того, чтобы знать, что происходит с продукцией на рынке, с самим рынком, угрожают ли продукту факторы окружающей среды или выход новых технологий, стоит ли увеличивать затраты на маркетинг или наоборот их стоит уменьшить, какие тенденции существуют на рынке и др.

Данная концепция позволяет лучше [22, с.211]:

- 1) осмысливать будущее предприятия;
- 2) координировать все усилия всех звеньев предприятия;
- 3) прояснять цели политики предприятия;
- 4) лучше подготовиться к неожиданным изменениям.

Для достижения конкурентного преимущества на рынке, следует постоянно планировать стратегии на будущие периоды компании. Это позволит контролировать жизненный цикл продукции, при желании продлевать определенный цикл, контролировать продажи и прибыль. Также вовремя использовать маркетинговые инструменты, реагировать на изменения. Поведение компании на различных стадиях ЖЦП должно отличаться и об этом мы поговорим далее.

## 1.2 Основные показатели конкурентоспособности продукции и способы ее повышения

Конкурентоспособность – широко распространенное понятие. Однако его содержательная сущность не имеет общепринятого формального, а тем более, количественного, определения. Поэтому, в силу многоаспектности применения данной категории в различных отраслях знаний в научно-технической

литературе существует ряд определений, противоречащих друг другу, которые представлены в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Понятия конкурентоспособности продукции (услуг)

Понятие конкурентоспособности	Автор
1	2
Комплекс потребительских, ценовых и качественных характеристик, определяющих его успех на внутреннем и на внешнем рынке.	В.Д. Андрианов
Комплекс потребительских и стоимостных (ценовых) характеристик, определяющих его успех на рынке, то есть преимущество именно этого продукта над другими в условиях широкого предложения конкурирующих продукции аналогов.	М. Бухалков
Совокупность потребительских свойств данного продукта или услуги, характеризующих их отличие от продукции конкурента по степени соответствия конкретным общественным потребностям, с учетом затрат на их удовлетворение, цен и др.	М.Ю. Тихомиров
Свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке.	Р.А. Фатхутдинов
Оцененное потребителем свойство объекта превосходить в определенный момент времени без ущерба производителю по качественным и ценовым характеристикам аналогов в конкретном сегменте рынка».	Х.А. Фасхиева

На основании вышеизложенного, под определением конкурентоспособности понимают способность продукции, а более полно удовлетворять запросы покупателей в сравнении с аналогичными продуктами конкурентов на рынке.

Оценка конкурентоспособности продукции необходима для обоснования ряда принимаемых управленческих решений в данной области. В получении информации о результатах оценки конкурентоспособности продуктов (услуг) заинтересованы не только производители и предприятия, но и потребители данных продукции [40, с.120].

Под оценкой конкурентоспособности продукции понимается совокупность операций по выбору критериев конкурентоспособности,

определению значений этих показателей для продуктов–конкурентов и сравнении значений показателей анализируемого продукта с продуктом, выбранным в качестве базового.

Каждую стадию жизненного цикла продукции можно охарактеризовать комбинацией нескольких параметров, при этом весь жизненный цикл продукции можно сопоставить с матрицей BCG, поскольку этими же характеристиками описываются и основные составляющие матрицы.

Матрица BCG является инструментом для стратегического анализа и планирования ассортимента на предприятии. Создана основателем Бостонской консалтинговой группы Брюсом Д. Хендерсоном для анализа актуальности продуктов предприятия, исходя из их положения на рынке относительно роста рынка данной продукции и занимаемой выбранной для анализа предприятия доли на рынке. В его основу заложены две концепции: жизненного цикла продукции (вертикальная ось) и эффекта масштаба производства или кривой обучения (горизонтальная ось). Оси координат делят диаграмму BCG на четыре сектора. Интерпретация представлена в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Интерпретация диаграммы BCG

Тип стратегических подразделений	Характеристика
1	2
Звезды (левый верхний сектор) Преимущество лидерства и рост рынка	Перспективные продукты, обеспечивающие будущее компании, лидеры на растущем рынке. Рекомендуется обращать больше внимания на эти продукты и активно инвестировать в их развитие, так как в будущем, по мере роста рынка, это обеспечит рост доходов компании.
Дойные коровы (левый нижний сектор) Преимущество лидерства	Источник стабильных доходов, не имеющий, однако, больших перспектив. Основная стратегия для этих бизнес-единиц – сохранение существующего уровня. Инвестировать в их развитие рекомендуется в объеме, необходимом для поддержания доли рынка.
Вопросительные знаки (правый верхний сектор) Рост рынка	Перспективные бизнес-единицы с высокой степенью неопределенности. Как правило, требуют значительных затрат для увеличения доли рынка. Однако, инвестиции в «вопросительные знаки» связаны с высоким уровнем риска, поэтому не рекомендуется направлять на их развитие, большую долю средств.

Тип стратегических подразделений	Характеристика
1	2
Собаки (правый нижний сектор)	<p>Направления, которые не приносят высоких доходов и не имеют текущих перспектив.</p> <p>Таких продуктов не должно быть много и в их развитие, как правило, не рекомендуется инвестировать существенные средства, т.к. они не обеспечивают долгосрочную конкурентоспособность компании.</p> <p>Обычная стратегия для «собак» заключается в получении максимального дохода при минимальных инвестициях и последующем исключении продукта из портфеля.</p>

Правила построения: горизонтальная ось соответствует относительной доле рынка, координатное пространство от 0 до 1 в середине с шагом 0,1 и далее от 1 до 10 с шагом 1. Оценка доли на рынке является результатом анализа продаж всех участников отрасли. Относительная доля рынка рассчитывается как отношение собственных продаж к продажам сильнейшего конкурента или трех сильнейших конкурентов, в зависимости от степени концентрации на конкретном рынке. 1 означает, что собственные продажи равны продажам сильнейшего конкурента. Вертикальная ось соответствует темпам роста рынка. Координатное пространство определяется темпами роста всех продуктов компании от максимального до минимального, минимальное значение может быть отрицательное, если темп роста отрицательный. По каждому продукту устанавливается пересечение вертикальной и горизонтальной оси и рисуется круг, площадь которого соответствует доле продукта в объемах продаж компании.

Существует несколько методик оценки конкурентоспособности, применяемых в практике работы предприятий или предлагаемых некоторыми авторами как научные разработки: дифференциальный метод, интегральный метод, смешанный метод.

Оценка осуществляется предприятиями при анализе рынка продукции (услуг), потребительскими организациями в рамках независимой экспертизы и непосредственно производителями.

Так, обеспечение конкурентоспособности продуктов (услуг) на требуемом уровне предполагает необходимость её количественной оценки. Без такой оценки конкурентоспособности все предусматриваемые предприятием меры по поддержанию продукта (услуги) на должном уровне останутся благим пожеланием.

Дифференциальный метод оценки конкурентоспособности продукции основан на сопоставлении единичных значений показателей качества исследуемого продукта и значений базы сравнения и установление их соотношения [45, с. 51].

Если за значение базы сравнения для оценки конкурентоспособности продукции принимается степень удовлетворения потребностей потребителя, то расчет единичного показателя конкурентоспособности производится согласно формуле (1.1).

$$K_i = \frac{P_i}{P_{ni}} \quad (1.1)$$

где  $K_i$  — значение степени удовлетворения потребностей потребителя по  $i$ -му параметру ( $i = 1, 2, n$ );

$P_i$  — величина  $i$ -го параметра показателя степени удовлетворения потребности потребителя для исследуемой продукции;

$P_{ni}$  — величина  $i$ -го параметра показателя степени удовлетворения потребности покупателя в тех или иных компонентах поданному показателю. Поскольку значения параметров при определении конкурентоспособности продукции могут иметь разные значения в зависимости от базы сравнения, то их коэффициенты соотношений могут принимать значения от 0 до 1.

Если за базу сравнения при оценке конкурентоспособности продукции ов принимается тот или иной образец (продукции), то расчет единичного показателя конкурентоспособности проводится по следующей формуле (1.2).

$$K_i = \frac{P_i}{P_{i0}} \quad (1.2)$$

где  $K_i$  — единичный показатель конкурентоспособности по  $i$ -му параметру;

$P_i$  — величина  $i$ -го параметра показателя для исследуемого продукта;

$P_{i0}$  — величина  $i$ -го параметра показателя образца (продукции а) базы сравнения.

Для более полной оценки конкурентоспособности продукции целесообразно применять комплексные методы, основанные на использовании комплексных показателей (состоящих из отдельных дифференциальных показателей конкурентоспособности продукции по тем или иным параметрам) (1.3).

$$K_{n.n} = \prod_{i=1}^n K_{Hi} \quad (1.3)$$

где — комплексный показатель конкурентоспособности по нормативным параметрам;

— единичный показатель конкурентоспособности по нормативному параметру, рассчитываемый по формуле (1.1);

$n$  — количество показателей.

Интегральные показатели конкурентоспособности продуктов включают в себя отношения и соотношения комплексных показателей, необходимы для учета влияния на конкурентоспособность продукции комбинаций отдельных

факторов. При расчете интегрального показателя конкурентоспособности продукции, определяют отдельные показатели конкурентоспособности продукции путем их сравнения с базовыми, эталонными показателями или показателями для продуктов конкурентов (1.4):

$$Q_i = \frac{P_i}{P_{i0}} \quad (1.4)$$

где  $Q_i$  — показатель конкурентоспособности по  $i$ -му параметру;

$P_i$  — величина  $i$ -го параметра продукции;

$P_{i0}$  — величина  $i$ -го параметра для продукции -эталона.

Рассчитывается интегральный показатель конкурентоспособности продукции (1.5):

$$K = \sum_{i=1}^n a_i Q_i \quad (1.5)$$

где  $n$  — число оцениваемых параметров;

$a_i$  — вес  $i$ -го параметра.

Очевидно, чем ближе  $K$  приближается к единице, тем ближе по набору оценочных параметров данной продукции (услуга) соответствует эталонному образцу. Можно сформировать некий гипотетически идеальный продукции (услугу), наделив его (ее) лучшими параметрами продукции (услуг) данной группы. Тогда,  $K$  характеризует степень отклонения оцениваемого продукции а (услуги) от этого идеала.

При оценке конкурентоспособности конкретной продукции (услуги) его (ее) можно сравнить с подобными продуктами-конкурентами (образцами-конкурентами), для которых также было проведено подобное сравнение с эталонным образцом, и сделать вывод об их сравнительной

конкурентоспособности, после чего устанавливается уровень конкурентоспособности. Последний определяется по формуле [40] (1.6):

$$K = \frac{I_0}{I_a} \quad (1.6)$$

где  $I_0$  — интегральный показатель оцениваемого продукта;

$I_a$  — интегральный показатель продукции аналога (конкурента).

Когда подобное сравнение проводится только с каким-то продуктом-конкурентом, то  $K < 1$  означает, что анализируемый продукции уступает образцу по конкурентоспособности; при  $K > 1$  — превосходит. При равной конкурентоспособности,  $K = 1$ .

При выборе образца-конкурента необходимо, чтобы он и оцениваемый продукции были аналогичными по значению и условиям использования и предназначались для одной группы потребителей.

Смешанный метод оценки конкурентоспособности продуктов — сочетание дифференциального и комплексного методов при одинаковой базе сравнения. При смешанном методе оценки конкурентоспособности используется часть параметров показателей, рассчитанных дифференциальным методом, и часть параметров показателей, рассчитанных комплексным методом.

Смешанный метод оценки конкурентоспособности продуктов — наиболее важные единичные показатели рассматриваются отдельно, остальные показатели объединяются в группы, для которых определяется групповой показатель (1.7).

$$X_c = \sum_{i=1}^n di \frac{K_i}{K_{i0}} + \frac{K_{ГР}}{K_{ГР0}} \quad (1.7)$$

где  $K_c$  — показатель конкурентоспособности продуктов при смешанном методе;

$K_i$  — показатель  $i$ -го критерия конкурентоспособности продукции;

$K_{i0}$  — показатель  $i$ -го критерия конкурентоспособности продукции, образца (базы для сравнения);

$K_{гpo}$  — групповой (обобщенный) показатель конкурентоспособности оцениваемого продукции и базового образца;

$d_i$  — весомость  $i$ -го критерия (показателя) конкурентоспособности.

Основными показателями, характеризующими конкурентоспособность продукции, являются экономические показатели, показатели качества и показатели внешнего формирования. Мы предлагаем провести комплексную оценку конкурентоспособности по исследуемому предприятию с помощью системы коэффициентов:

1) Производственные возможности предприятия:

- коэффициент уровня механизации и автоматизации;
- коэффициент новизны оборудования;
- коэффициент загрузки оборудования;
- коэффициент использования оборудования, коэффициент качества;

2) Уровень маркетинга:

- доля рынка;
- коэффициент уровня цен;
- рентабельность производства и продаж;
- коэффициент быстрой и текущей ликвидности;

3) Уровень квалификации и компетентности персонала:

- производительность труда;
- уровень работников с высшим образованием;
- коэффициент уровня организации работников;

- доля рабочих и управленческого персонала в общей численности персонала;

4) Уровень социальной обеспеченности предприятия:

- коэффициент модернизации, ремонта, введения новых продуктов;
- коэффициент удовлетворения социально – производственных и социально-бытовых потребностей;
- коэффициент безопасности труда;
- коэффициент отсутствия текучести кадров.

По каждому блоку системы подсчитывается интегральный показатель конкурентоспособности. Формулы для расчета показателей представлены в приложении А.

Определив количественную оценку показателя конкурентоспособности продуктов (услуг), торговые предприятия вынуждены постоянно совершенствовать данный результат, с целью улучшения своей деятельности.

Конкурентного преимущества можно добиться следующими способами:

1) использованием новых, более прогрессивных технологий, позволяющих выпускать новый или более качественный продукт;

2) появлением нового сегмента отрасли;

3) изменением стоимости или наличием компонентов производства, таких как сырье, рабочая сила, транспорт, связь, энергия, оборудование, средства информации и другие;

4) изменением правительственного регулирования в области налогообложения, торговых стандартов, охраны окружающей среды.

Таким образом, в современных условиях рыночной экономики вопросы количественной оценки конкурентоспособности приобретают объективную необходимость, так как конкурентоспособность является одним из основных критериев оценки продукции. С помощью соответствующей оценки можно установить, какой из видов продукции предпочтительнее для потребителей.

### 1.3 Конкурентоспособность продукции на каждом из этапов жизненного цикла

Продукция предприятия для достижения успеха на рынке должна обладать определенным комплексом потребительских и стоимостных характеристик на каждом из этапов своего жизненного цикла.

Цена и качество являются основополагающими факторами конкурентоспособности, соответственно можно выделить способы обеспечения конкурентоспособности [27, с.17]:

- 1) инновационный способ, который заключается в повышении уровня потребительских свойств за счет усовершенствования продукции;
- 2) ценовой способ, который состоит в снижении цен на продукцию;
- 3) развитие сервисных услуг для поддержания и восстановления работоспособности продукции в период ее эксплуатации.

В соответствии с этими способами можно выделить стратегии ЖЦП, которые позволят не только поддерживать конкурентоспособность продукции, но и обеспечат эффективную работу предприятия в целом. На рис. 1.1 отражена классическая кривая ЖЦП.

На первой стадии ЖЦП компания может прибегнуть к одной из данных стратегий [23, с.65]:

- 1) стратегия «быстрого снятия сливок», суть которой заключается в том, что организация запускает на рынок продукцию по высокой цене, при этом вкладывая большое количество денег в его продвижение.
- 2) стратегия «медленного снятия сливок», при осуществлении которой организация выпускает свой продукт на рынок при высокой цене, но при низких затратах на продвижение продукции, в отличие от предыдущей стратегии.
- 3) стратегия быстрого проникновения на рынок, которая заключается в следующем: продукции на рынок запускают по низкой цене, но организация

несёт существенные расходы на продвижение продукта на рынке, так как стратегия позволяет максимально быстро войти на рынок и завоевать его самую большую часть.

4) стратегия медленного проникновения на рынок, а именно, организация запускает продукции на рынок по низкой цене, незначительно при этом инвестируя в продвижение продукции.

Далее представлена модель жизненного цикла продукции.

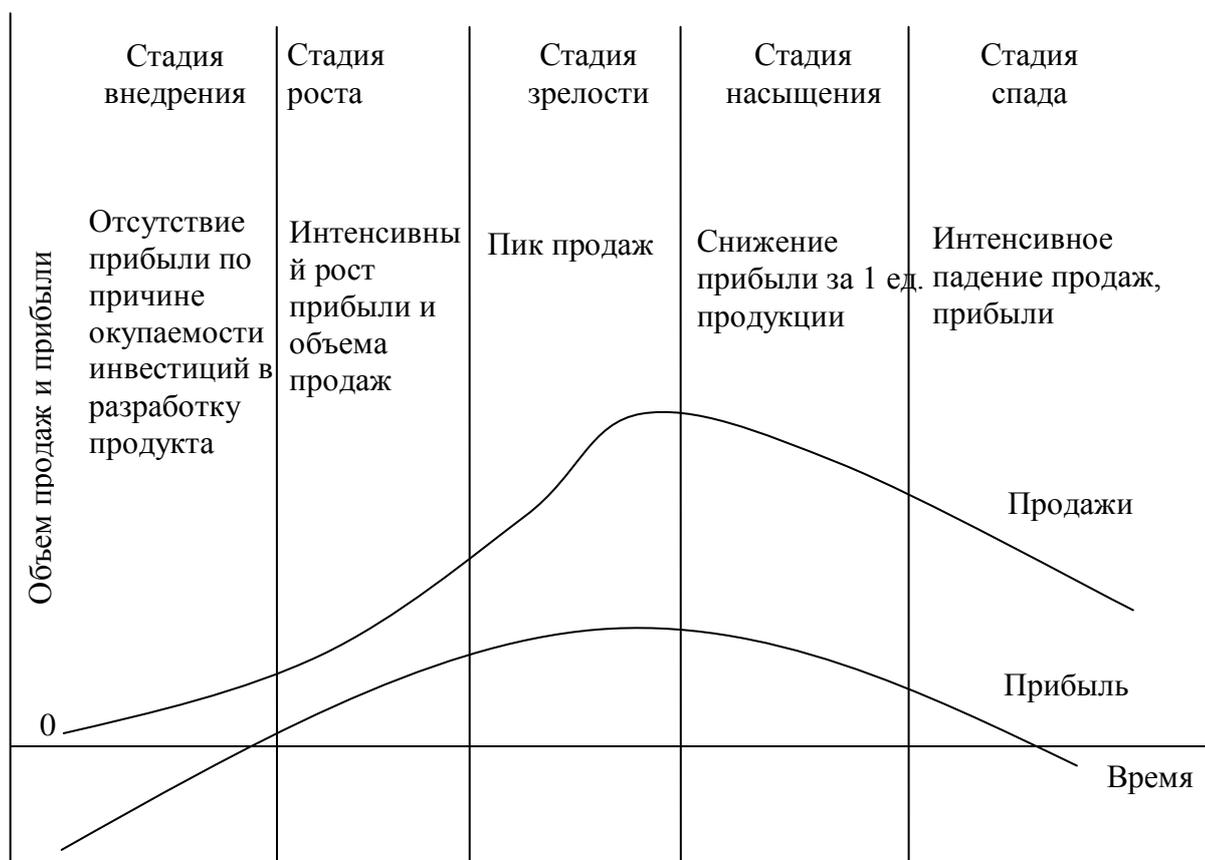


Рисунок 1.1 – Жизненный цикл продукции

На следующей стадии, стадии роста, компания для того, чтобы продлить данную стадию компания может пользоваться следующими стратегиями [25, с.243]:

- 1) усовершенствование продукта, добавляя новые характеристики.
- 2) охват новых сегментов рынка.
- 3) использование новых дистрибьюторских каналов.

4) переход от стратегии представления продукта в рекламе, к стратегии убеждения потребителя сделать покупку.

Из ранее описанных этапов мы помним, что на стадии зрелости и стадии насыщения отмечается снижение прибыли, вследствие чего, некоторые организации покидают рынок.

Таким образом, в отрасли остаются организации, которые имеют перспективы развития. Эти этапы предполагают основные три стратегии:

- 1) модификация рынка;
- 2) модификация продукта;
- 3) смешанная модификация.

При использовании модификации рынка организация должна искать возможности расширения рынка за счет работы с двумя факторами, произведение которых дает объем продаж: это количество пользователей данного продукта и уровень потребления продукта на одного человека.

Уровень потребления на одного человека можно поднять, убеждая покупателей увеличить потребление продукта данной марки. Иногда производитель, может предложить больше направлений использования для одного и того же продукта. Примером могут быть производители пищевых продуктов, прилагающие к продукции у несколько рецептов по его использованию.

Модификации продукта предполагает усовершенствование продукции в нескольких формах [27, с.117]:

1) стратегия повышения качества, нацеленная на увеличение функциональных характеристик продукта: продолжительность хранения продукции, надежность, вкус, скорость работы и т.д.;

2) стратегия дополнения новых свойств. К ней можно отнести размер, вес, добавки, аксессуары и пр., что придаёт продукту гибкость, надежность, удобство и т.д.;

3) стратегия усовершенствования стиля нацелена на повышение эстетической привлекательности продукции.

Смешанная модификация нацелена на стимулирование роста продаж компании при помощи усовершенствования одного или нескольких элементов маркетингового продвижения.

На заключительной стадии, стадии спада, компания сталкивается с проблемой незаинтересованности потребителей в продукте. Поэтому на данном этапе предприятию стоит либо выявить неприбыльные продукты, либо определить рыночную стратегию. Более того, не все организации на данном этапе смогут сохранить своё положение на рынке, многие будут отказываться от своей доли раньше, чем другие. Однако это будет зависеть от того, какие барьеры существуют на входе и выходе с данного рынка. Ведь чем они ниже, тем легче для одних фирм уйти из данной отрасли, и тем более соблазнительно остаться и привлечь покупателей на свою сторону, что увеличит объем продаж и рентабельность компании.

Таким образом, организация должна решить остаться ей на рынке или нет. На этом этапе фирма может реализовать следующие стратегии [6, с.78]:

1) увеличение инвестиций для приобретения устойчивого положения на рынке;

2) поддержание инвестиций на одном и том же уровне, пока ситуация на рынке не стабилизируется;

3) выборочное уменьшение вложения инвестиций за счет отказа от некоторых групп покупателей, со стабильным обеспечением тех потребителей, которые остаются преданными данной марке продукции а;

4) отказ от вложения дальнейших инвестиций в производство продукции а, и получение временной краткосрочной прибыли;

5) отказ от производства продукции и наиболее выгодная ликвидация своих активов.

Следовательно, на любой из стадий жизненного цикла своего продукта компания может выбрать набор стратегий дальнейшего действия для достижения поставленных целей.

Сегодня в условиях жесткой конкуренции, инновационный способ обеспечения является наиболее перспективным, чтобы обеспечить конкурентоспособность продукции, следует повышать технический уровень на всех этапах его жизненного цикла, от изготовления до потребления, только тогда будут достигнуты требуемые результаты.

Основной причиной снижения конкурентоспособности продукции предприятия является недостаток источников финансирования, без которых невозможно обеспечить развитие потенциала предприятия, а также его рациональное распределение между факторами производства и стадиями технологического производства, тогда как их сбалансированность является важной предпосылкой успешного роста предприятия.

Реализация инновационного способа обеспечения конкурентоспособности продукции требует наличия у предприятия достаточного объема финансовых ресурсов, что делает проблему поиска источников финансирования, обеспечения конкурентоспособности продукции для предприятия, наиболее актуальной.

Таким образом, одной из главнейших проблем финансового обеспечения конкурентоспособности продукции является недостаточность источников финансирования мероприятий по инновационному развитию предприятия, обеспечивающих рост конкурентоспособности выпускаемой продукции.

Не менее важной проблемой в финансовом обеспечении конкурентоспособности продукции предприятия является оптимизация источников финансирования, для повышения эффективности их использования. Поэтому финансовый механизм обеспечения конкурентоспособности продукции предприятия включает в себя не только поиск и привлечение источников финансирования, но и процесс выбора оптимального источника

финансирования, состоящий из анализа и оценки большого количества факторов, на основе определенного алгоритма, включающего в себя следующие этапы:

- 1) анализ возможности финансирования путем реинвестирования прибыли, амортизационных отчислений;
- 2) определение потребности во внешнем финансировании;
- 3) выбор валюты источника на основе анализа темпов инфляции, темпов изменения валютного курса и базовых процентных ставок;
- 4) проведение сравнительного анализа предполагаемых источников финансирования;
- 5) привлечение заемных источников и контроль выполнения намеченных целей.

При проведении сравнительного анализа предполагаемых источников финансирования, необходимо обратить внимание на их доступность или стоимость, так как может оказаться, что использование дорогого источника финансирования модернизации производства, повысит качественную конкурентоспособность, но затраты будут так высоки, что приведет к снижению ценовой конкурентоспособности продукции, в результате общая конкурентоспособность продукции, после модернизации производства останется на прежнем уровне.

Таким образом, выбор многочисленных вариантов финансового обеспечения конкурентоспособности продукции предприятия, обусловлен спецификой менеджмента организации и наличием достаточного уровня собственных источников финансирования, использованием заемных средств, а также наличием инвестиционных возможностей у предприятия. При этом необходимо учитывать риски, возникающие при привлечении финансовых ресурсов, и способность предприятия вовремя погасить долги.

В заключение необходимо подвести итоги первой главы.

В первой главе, было дано определение жизненного цикла продукции, который понимается, как определенный период существования продукта на рынке, который начинается с момента его зарождения, до момента конечного выхода с рынка, а под определением конкурентоспособности понимают способность продукта более полно удовлетворять запросы покупателей в сравнении с аналогичными продуктами конкурентов на рынке.

Во второй главе, была предложена комплексная методика оценки конкурентоспособности, показатели которой отражают наиболее полные характеристики не только продукции, но и состояния предприятия в целом.

В третьей главе, были определены способы обеспечения конкурентоспособности, продукции, определены основные стратегии на каждой стадии ЖЦП и обозначены проблемы обеспечения конкурентоспособности продукции. В соответствии с этими способами можно выделить стратегии ЖЦП, которые позволят не только поддерживать конкурентоспособность продукции, но и обеспечат эффективную работу предприятия в целом.

В следующей главе необходимо провести анализ организационно-экономической деятельности ООО «АвтоПеноПолимер», а также провести оценку формирования конкурентоспособности продукции на стадиях жизненного цикла.

## 2 Оценка конкурентоспособности продукции ООО «АвтоПеноПолимер»

### 2.1 Организационно-экономическая характеристика

#### ООО «АвтоПеноПолимер»

ООО «АвтоПеноПолимер» является предприятием, основной деятельностью которого является производство элементов пассивной безопасности из полипропилена в Самарской области. Количество участников в данной отрасли постоянно увеличивается, а это значит, что, тема формирование конкурентоспособности продукции ООО «АвтоПеноПолимер» на стадиях жизненного цикла актуальна и практически значима.

Всего на рынке производства автокомплектующих, в том числе производство элементов пассивной безопасности из полипропилена, в Самарской области работает около 50 предприятий, из них 5 предприятий функционируют на рынке г. Тольятти:

1) ООО «АвтоСпецСервисРегион», основным видом деятельности которого, является производство автокомплектующих, а также реализация автоаксессуаров, автозапчастей и оказание услуг по авторемонту;

2) ООО «ЛадаПласт-Т», основной вид деятельности заключается в производстве автокомплектующих;

3) ООО «СПЕЦ-АВТОПЛАСТ», производство автокомплектующих дополняется реализацией автозапчастей и автоэмалей;

4) ООО «Техно Сфера» занимается исключительно производством автокомплектующих;

5) ООО «АвтоПолимерСервис», основным видом деятельности которого является производство автокомплектующих, в том числе элементов пассивной безопасности из полипропилена.

Рис.2.1 отражает доли на рынке производства автокомплектующих наиболее крупных предприятий. Анализ конкурентной позиции

ООО «АвтоПеноПолимер» будет проведен в параграфе 2.2 в рамках анализа конкурентоспособности продукции на этапах жизненного цикла.

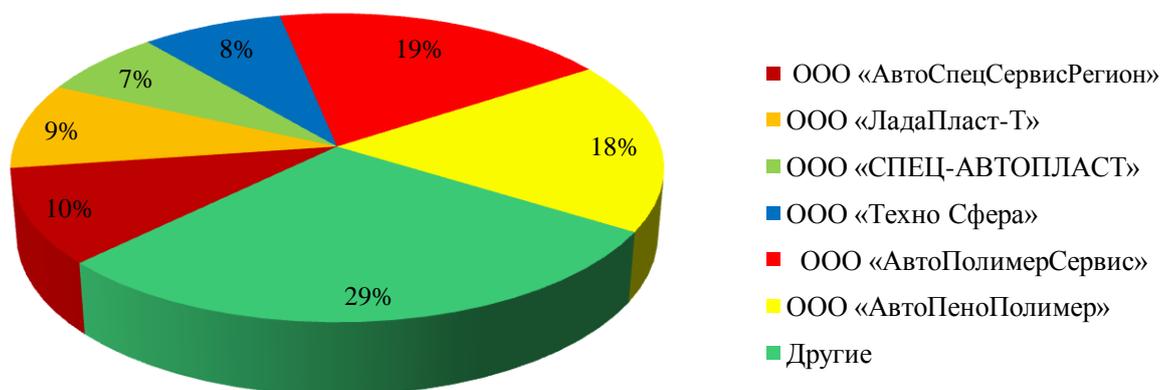


Рисунок 2.1 – Доли предприятий на рынке производства автокомплекующих, в том числе элементов пассивной безопасности из полипропилена, 2016 г.

ООО «АвтоПеноПолимер» является юридическим лицом, имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе, отвечает по своим обязательствам этим имуществом, вправе от своего имени приобретать и осуществлять имущественные права, нести обязанности и быть истцом и ответчиком в суде.

ООО «АвтоПеноПолимер» функционирует с 2009 г. и зарегистрировано по юридическому адресу: 443112, Самарская обл., г. Тольятти, ул. Ларина 169.

Основу продукции ООО «АвтоПеноПолимер» составляют:

- 1) защитные вставки из вспененного пенопропилена;
- 2) каркасы кресел автомобиля;
- 3) противосолнечные козырьки.

Основными целями ООО «АвтоПеноПолимер» являются:

- 1) удовлетворение потребностей продукцией, крупнейшего автопроизводителя ПАО «АВТОВАЗ»;
- 2) обеспечение долгосрочного успеха компании;
- 3) расширение рынков сбыта для наиболее эффективной реализации выпускаемой продукции;
- 4) локализация в непосредственной близости от основных потребителей продукции;
- 5) возможность переработки других вспененных материалов на существующем оборудовании, как для автомобильной промышленности, так и для других отраслей;
- б) получение прибыли.

Необходимо уделить внимание организационной структуре управления, так как она является главной составляющей эффективности функционирования предприятия. Всего на предприятии работает 11 человек. Структура штата ООО «АвтоПеноПолимер» представляет собой совокупность линейных и функциональных органов предприятия, представлена на рис. 2.2.

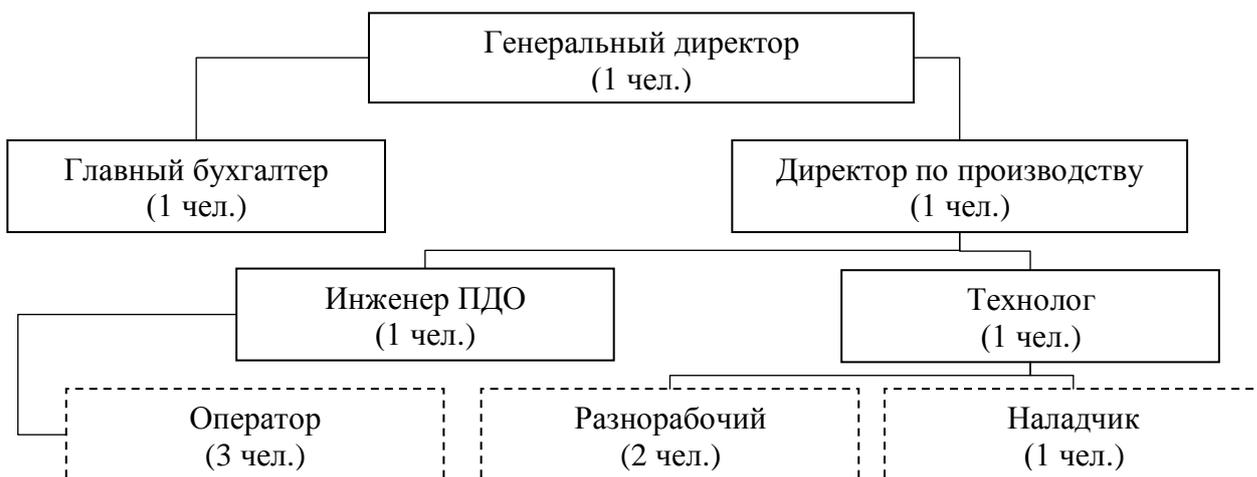


Рисунок 2.2 – Организационная структура управления предприятия  
ООО «АвтоПеноПолимер»

Организационная структура предприятия представляет собой линейно-функциональную систему управления. Линейно-функциональная структура

сочетает в себе преимущества линейных и функциональных структур. Для ее формирования используют шахтный принцип построения и специализации в процессе управления. Подразделения образуются по видам деятельности. Функциональные подразделения делят на более мелкие производственные, каждое из которых выполняет ограниченный перечень функций.

На основании отчетности предприятия необходимо составить таблицу экономических показателей деятельности за 2014-2016 гг. Сравнительная таблица основных экономических показателей деятельности предприятия, занимающегося производством элементов пассивной безопасности, ООО «АвтоПеноПолимер» за 2014 – 2016 гг. представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Основные экономические показатели деятельности ООО «АвтоПеноПолимер» за 2014 – 2016 гг.

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение			
				2015-2014гг.		2016-2015гг.	
				Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка, тыс. руб.	36000,00	30000,00	25000,00	-6000,00	-16,67	-5000,00	-16,67
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	27000,00	22500,00	18750,00	-4500,00	-16,67	-3750,00	-16,67
3. Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	9000,00	7500,00	6250,00	-1500,00	-16,67	-1250,00	-16,67
4. Управленческие расходы, тыс. руб.	2236,94	2200,16	2187,55	-36,78	-1,64	-12,60	-0,57
5. Коммерческие расходы, тыс. руб.	4671,56	3697,49	2931,16	-974,07	-20,85	-766,33	-20,73
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	2091,50	1602,36	1131,28	-489,15	-23,39	-471,07	-29,40
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	1673,20	1281,88	905,03	-391,32	-23,39	-376,86	-29,40
8. Основные средства, тыс. руб.	70990,00	70990,00	70990,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9. Оборотные активы, тыс. руб.	3006,00	3006,00	3006,00	0,00	0,00	0,00	0,00
10. Численность ППП, чел.	11,00	11,00	11,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	3240,00	3276,00	3348,00	+36,00	+1,11	+72,00	+2,20
12. Производительность труда работающего, тыс. руб. (стр1/стр.10)	3272,73	2727,27	2272,73	-545,45	-16,67	-454,55	-16,67

Продолжение таблицы 2.1

Показатели	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение			
				2015-2014гг.		2016-2015гг.	
				Абс. изм. (+/)	Темп прироста, %	Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	294,55	297,82	304,36	+3,27	+1,11	+6,55	+2,20
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	0,51	0,42	0,35	-0,08	-16,67	-0,07	-16,67
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	11,98	9,98	8,32	-2,00	-16,67	-1,66	-16,67
16. Рентабельность продаж, % (стр7/стр1) ×100%	4,65	4,27	3,62	-0,37	-	-0,65	-
17. Рентабельность производства, %	0,02	0,02	0,01	-0,01	-	-0,01	-
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1* 100 коп.)	94,19	94,66	95,47	+0,47	+0,50	+0,82	+0,86

Таблица 2.1 содержит сведения об основных экономических показателях ООО «АвтоПеноПолимер» в динамике за 2014-2016 гг., а также абсолютное отклонение 2016 г. к 2015 г., 2015 г. к 2014 г. Одним из основных показателей, по которым оценивается экономическая и другая деятельность предприятия является выручка.

Далее, необходимо исследовать выручку по общему объему в динамике за 2014-2016 гг. (рис.2.3).

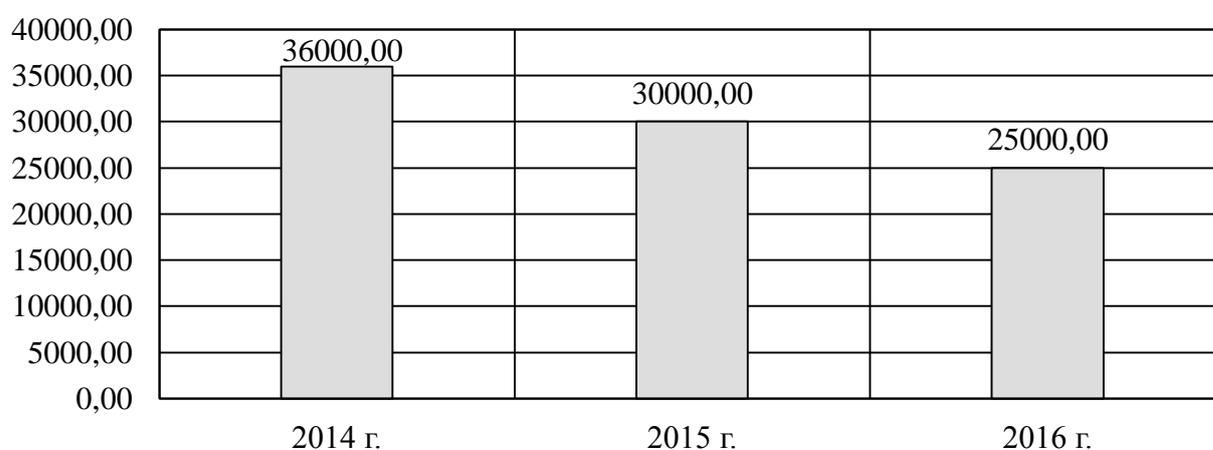


Рисунок 2.3 – Динамика выручки ООО «АвтоПеноПолимер» за 2014 – 2016 гг., тыс. руб.

Для анализа динамики выручки за 2014-2016 гг. ООО «АвтоПеноПолимер» исследуем данные, представленные в таблице 2.2. На ООО «АвтоПеноПолимер» выручка за весь исследуемый период снизилась на 30,56%  $\left(\frac{25000,00 \text{ тыс. руб.}}{36000,00 \text{ тыс. руб.}} * 100\% - 100\%\right)$ , в том числе за последний год темп снижения составил 16,67%  $\left(\frac{25000,00 \text{ тыс. руб.}}{30000,00 \text{ тыс. руб.}} * 100\% - 100\%\right)$ .

Таблица 2.2 – Анализ динамики выручки ООО «АвтоПеноПолимер» за 2014 – 2016 гг.

Год	Выручка, тыс. руб.	Абсолютный прирост 2016 г., тыс. руб.	Темп роста 2016 г., %	Темп прироста 2016, %	Значение одного % прироста, тыс. руб.
1	2	3	4	5	6
2014 г.	36000,00	-11000,00	69,44	-30,56	360,00
2015 г.	30000,00	-5000,00	83,33	-16,67	300,00
2016 г.	25000,00	-	-	-	-

Анализируя данные таблицы 2.2, следует отметить, что в 2015 г. темп снижения составил 83,33 %, а в последнем году он определен в размере 64,44% по отношению к предыдущему, что составляет большую часть снижения за весь исследуемый период. Абсолютное значение 1% прироста объема выручки составило в 2015 г. 360,00 тыс. руб., а в 2016 г. – 300,00 тыс. руб., следовательно, в последующем году анализируемого периода на каждый процент изменения продаж приходится объема выручки меньше на 60,00 тыс. руб. (300,00 тыс. руб. – 360,00 тыс. руб.) по сравнению с 2015 г., что говорит о снижении интенсивности изменений.

Среднегодовой темп снижения объема выручки составил за период 2014 – 2016 гг. 76,07%, что характеризует снижение развития данного показателя и свидетельствует о низком спросе на реализуемые продукции.

Для анализа деятельности предприятия необходимо дать оценку ассортимента реализуемой продукции. ООО «АвтоПеноПолимер» реализует следующие категории продуктов:

- 1) проставка на Lada Vesta;
- 2) вставка обивки двери правая/левая на Lada Vesta;
- 3) вкладыш кожуха вала руля на Lada Vesta;
- 4) вкладыш кожуха облицовочного вала руля нижнего на Lada Priora;
- 5) подушка EPP 150\*50\*15,5мм на Renault;
- 6) подушка EPP 150\*20\*6,5мм на Renault;
- 7) прокладка бензонасоса для двигателей Lada;
- 8) проставка бензонасоса для двигателей Lada 1;
- 9) проставка бензонасоса для двигателей Lada 2.

Структура ассортимента ООО «АвтоПеноПолимер» за 2014 – 2016 гг. представлена в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Структура ассортимента ООО «АвтоПеноПолимер» за 2014 – 2016 гг.

№	Ассортиментная группа	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Доля в выручке, %		
					2014 г.	2015 г.	2016 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Выручка, тыс. руб.	36000,00	30000,00	25000,00	100,00	100,00	100,00
2	Проставка на Lada Vesta	9360,00	8100,00	6972,50	26,00	27,00	27,89
3	Вставка обивки двери правая/левая на Lada Vesta	7076,21	5893,69	4999,75	19,66	19,65	20,00
4	Вкладыш кожуха вала руля на Lada Vesta	6356,21	4593,69	4749,75	17,66	15,31	19,00
5	Вкладыш кожуха облицовочного вала руля нижнего на Lada Priora	3836,21	2215,81	1430,04	10,66	7,39	5,72
6	Подушка EPP 150*50*15,5мм на Renault	1800,11	1944,12	1080,21	5,00	6,48	4,32
7	Подушка EPP 150*20*6,5мм на Renault	1764,00	1622,76	1057,35	4,90	5,41	4,23
8	Прокладка бензонасоса для двигателей Lada	2700,00	2643,00	1237,30	7,50	8,81	4,95
9	Проставка бензонасоса для двигателей Lada	1605,90	1350,43	1772,96	4,46	4,50	7,09
10	Проставка бензонасоса для двигателей Lada	1501,37	1636,49	1700,14	4,17	5,45	6,80

Структура ассортимента по состоянию на 2016 г. представлена на рис.2.4. Наибольший удельный вес в выручке занимает группа «Проставка на Lada Vesta» 27,89% на 2016 г. Наименьший удельный вес занимает группа продуктов «Подушка EPP 150\*20\*6,5мм на Renault» – 4,23% (2016 г.).

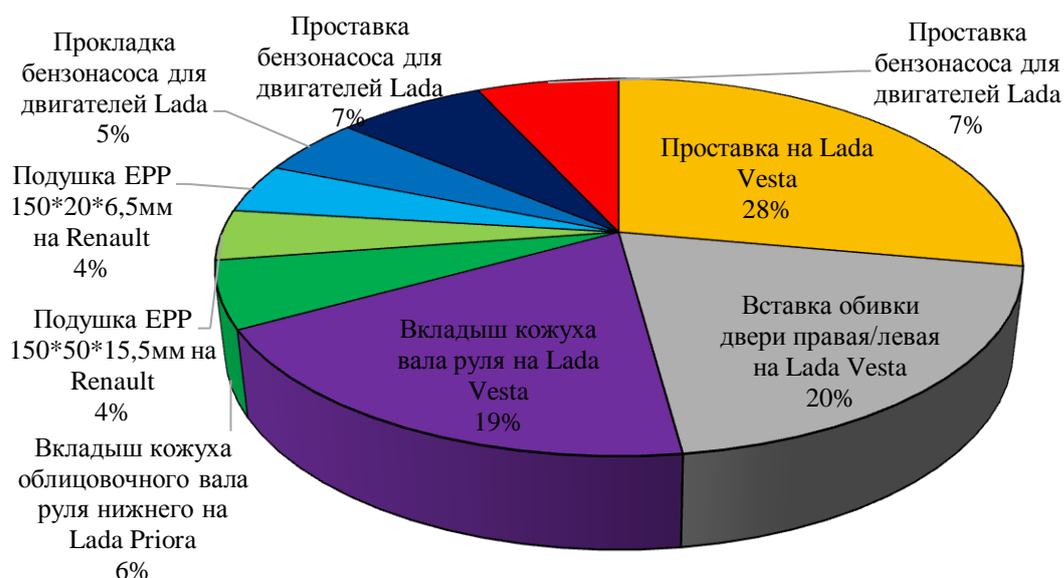


Рисунок 2.4 – Структура ассортимента ООО «АвтоПеноПолимер», 2016 г.

Показатель себестоимости так же имеет тенденцию к снижению: в 2014 г. себестоимость составляла 27000,00 тыс. руб., в 2015 г. – 22500,00 тыс. руб., в 2016 г. – 18750,00 тыс. руб. Соответственно цепные темпы снижения составляют 16,67% ( $((18750,00 \text{ тыс. руб.} / 22500,00 \text{ тыс. руб.}) * 100\%) - 100\%$ ). Уровень надбавки на ООО «АвтоПеноПолимер» устанавливается в зависимости от покупательского спроса, выраженного рыночными ценами; себестоимости и издержек обращения и составляет в среднем по предприятию.

Под основными средствами понимают средства труда, которые участвуют в производственном процессе, сохраняя при этом свою натуральную форму, другими словами, основными средствами можно считать здания, оборудование, которые предназначаются для нужд основной деятельности ООО «АвтоПеноПолимер» и имеют срок использования более года. За 2014-2016 гг. сумма основных средств стала неизменной.

На конец 2016 г. В собственности ООО «АвтоПеноПолимер» имеет здание доработки блоков (3138,5 м<sup>2</sup>) стоимостью 70000,00 тыс. руб., оборудование и паронакопители общей стоимостью 990,00 тыс. руб.

ООО «АвтоПеноПолимер» в своей деятельности использует следующее оборудование:

- формовочный автомат Erlenbach 670/570;
- формовочный автомат Akkaya 1395/870;
- формовочный автомат Erlenbach 1395/1305;

Основными показателями, отражающими финансовый результат деятельности предприятия, являются валовой доход, прибыль от продаж и рентабельность продаж. Валовой доход характеризует финансовый результат деятельности ООО «АвтоПеноПолимер». В 2016 г. по сравнению с 2014 г. он снизился на 30,56%, в т. ч. за предыдущий год на 16,67% и составляет 6250,00 тыс. руб.

В таблице 2.4 отражены данные для анализа динамики изменения прибыли.

Таблица 2.4 – Анализ прибыли предприятия ООО «АвтоПеноПолимер» за 2014 – 2016 гг.

Наименование статей	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение 2016 г. к	
				2014 г.	2015 г.
1	2	3	4	5	6
Выручка, тыс. руб.	36000,00	30000,00	25000,00	69,44	83,33
Валовой доход, тыс. руб.	9000,00	7500,00	6250,00	69,44	83,33
Уровень валового дохода к продукции обороту, %	25,00	25,00	25,00	0,00	0,00
Коммерческие и управленческие затраты, тыс. руб.	6908,50	5897,65	5118,71	74,09	86,79
Уровень коммерческих и управленческих затрат к выручке, %	19,19	19,66	20,47	1,28	0,82
Прибыль от продаж	2091,50	1602,35	1131,29	54,09	70,60
Уровень прибыли от продаж, %					
- выручке	5,81	5,34	4,53	-1,28	-0,82
- к валовому доходу	23,24	21,36	18,10	-5,14	-3,26
- к коммерческим и управленческим затратам	30,27	27,17	22,10	-8,17	-5,07
Налог на прибыль, тыс. руб.	418,30	320,47	226,26	54,09	70,60
Чистая прибыль, тыс. руб.	1673,20	1281,88	905,03	54,09	70,60

Анализ данных таблицы 2.4 позволяет сказать о том, что из-за увеличения уровня коммерческих и управленческих затрат на 1,28% по отношению к

2014 г., уровень прибыли от продаж к валовому доходу снизился на 5,14%. В 2014 г. Налог на прибыль на протяжении всего периода составляет 20%, что в денежном выражении в 2014 г. составило 418,30 тыс. руб., а в 2016 г. – 226,26 тыс. руб. Чистая прибыль снижается с каждым годом. Темп снижения в 2016 г. по отношению к 2014 г. равен 54,09 %, что в стоимостном выражении составляет 905,03 тыс. руб.

В связи со снижением объема продаж у ключевого покупателя ПАО «АВТОВАЗ» за 2014-2016 гг. произошло снижение прибыли ООО «АвтоПеноПолимер». Подтверждением этому служит снижение уровня рентабельности на 1,03% (3,62%-4,65%) за весь исследуемый период. Для наращивания объемов производства и реализации продукции, для выхода на соответствующий запланированный уровень прибыли, ООО «АвтоПеноПолимер» предлагается расширить клиентскую базу и разработать мероприятия по работе с покупателями.

Таким образом, анализ экономических показателей деятельности ООО «АвтоПеноПолимер» позволяет сделать вывод о том, что предприятие ведет свою деятельность неэффективно. Далее необходимо провести анализ конкурентоспособности продукции, а именно провести оценку факторов, влияющих на уровень конкурентоспособности и выявить резервы его повышения.

## 2.2 Анализ конкурентоспособности продукции ООО «АвтоПеноПолимер» на стадиях жизненного цикла

Ключевым аспектом анализа конкурентоспособности продукции предприятия является оценка факторов, влияющих на уровень конкурентоспособности и выявление резервов его повышения.

Для определения конкурентоспособности продукции сначала необходимо провести анализ конкурентной позиции самого предприятия ООО «АвтоПеноПолимер». Главным конкурентом ООО «АвтоПеноПолимер»

является предприятие ООО «АвтоПолимерСервис», так как занимается продажей схожим по основным характеристикам продуктов, обладает идентичным ассортиментом.

Далее будет произведена сравнительная оценка конкурентоспособности ООО «АвтоПеноПолимер» и ООО «АвтоПолимерСервис» (таблица 2.5).

Таблица 2.5 – Оценка конкурентоспособности ООО «АвтоПеноПолимер» (А) и ООО «АвтоПолимерСервис» (Б)

Критерий оценки	Оценка эксперта, Оэ		Важность фактора, В	Взвешенная оценка (Оэ*В)	
	А	Б		А	Б
1	2	3	4	5	6
Месторасположение предприятия	4	4	0,10	0,40	0,40
Предлагаемый ассортимент	2	3	0,16	0,32	0,48
Методы производства	3	3	0,05	0,15	0,15
Качество продукции а	4	4	0,20	0,80	0,80
Цена продукции а	3	4	0,16	0,48	0,64
Высококвалифицированные кадры	3	3	0,10	0,30	0,30
Обслуживаемая доля рынка	3	3	0,10	0,30	0,30
Наличие сайта	2	2	0,03	0,06	0,06
Дополнительные услуги	3	4	0,06	0,18	0,24
Наличие информационной продукции (буклеты, прайсы)	4	3	0,04	0,16	0,12
Интегральная оценка Ои	31	33	1,00	3,15	3,49

Анализ данные таблицы 2.5 позволяет выявить конкурентные преимущества ООО «АвтоПеноПолимер» по сравнению с ООО «АвтоПолимерСервис». Многоугольник конкурентоспособности на рис. 2.5 наглядно отражает те позиции, по которым ООО «АвтоПеноПолимер» уступает ООО «АвтоПолимерСервис».

По данным таблицы 2.5 определим также, в чем ООО «АвтоПеноПолимер» уступает конкуренту. Анализ данных таблицы показывает, что величина комплексного показателя конкурентоспособности ООО «АвтоПеноПолимер» ниже, чем у ООО «АвтоПолимерСервис»: 3,15 и 3,49 балла соответственно. Более высокое значение показателя ООО «АвтоПолимерСервис» получено за счет предлагаемого ассортимента, хорошего качества продуктов и приемлемой цены продукции. Оценка последних двух критериев – 0,80 баллов;

ассортимента – 0,48 баллов. Тогда как у ООО «АвтоПеноПолимер» предлагаемый ассортимент составляет 0,32 баллов, цена продукции – 0,48 баллов и качество продукции – 0,80 баллов.



Рисунок 2.5 – Многоугольник конкурентоспособности

По квалификации персонала предприятия имеют одинаковый балл 0,30. Следует отметить, что предприятие располагает кадрами с большим опытом работы, но проведению курсов по повышению квалификации на ООО «АвтоПеноПолимер» не уделяется должного внимания.

Далее необходимо провести анализ конкурентоспособности продукции ООО «АвтоПеноПолимер». Как было отмечено в 1 главе, на протяжении всей жизни продукта он проходит через стадии основные стадии: стадия замысла (нового рынка) и инноваций, стадия внедрения на рынок или развития рынка, стадия зрелости продукции, стадия упадка.

Каждую стадию жизненного цикла продукции, можно охарактеризовать комбинацией нескольких параметров (Таблица 2.6), при этом весь жизненный

цикл продукции, можно сопоставить с матрицей BCG, поскольку этими же характеристиками описываются и основные составляющие матрицы.

Таблица 2.6 – BCG в контексте жизненного цикла продуктов

	Стадии жизненного цикла продукта			
	Замысел	Внедрение	Зрелость	Упадок
Доля рынка	Высокая	Высокая	Низкая	Низкая
Темпы роста рынка	Низкие	Высокие положительные	Низкие	Высокие отрицательные
Доходность продукта (вклад на единицу)	Высокая	Высокая	Умеренная	Низкая
Суммарный вклад	Очень низкий	Низкий / умеренный	Высокий	Низкий
Риск неопределенности дохода	Очень высокий	Высокий	Умеренный	Низкий
	Категория продукта в терминах BCG			
	Дикие кошки	Звезды	Дойные коровы	Собаки

Далее необходимо построить модель BCG. Для этого необходимо сформировать исходные данные для построения модели BCG, представленные в виде таблицы 2.7.

Таблица 2.7 – Исходные данные для построения модели BCG

Продукции	Выручка, тыс. руб.	Выручка конкурента, тыс. руб.	Доля рынка, %	Темпы прироста рынка, %
1	2	3	4	5
Проставка на Lada Vesta	6972,50	3277,08	2,13	1,00
Вставка обивки двери правая/левая на Lada Vesta	4999,75	2849,86	1,75	1,00
Вкладыш кожуха вала руля на Lada Vesta	4749,75	1947,40	2,44	1,00
Вкладыш кожуха облицовочного вала руля нижнего на Lada Priora	1430,04	1401,44	1,02	2,00
Подушка EPP 150*50*15,5мм на Renault	1080,21	1058,60	1,02	1,00
Подушка EPP 150*20*6,5мм на Renault	1057,35	1036,21	1,02	1,00
Прокладка бензонасоса для двигателей Lada	1237,30	1299,17	0,95	2,00
Проставка бензонасоса для двигателей Lada 1	1772,96	1932,53	0,92	2,00
Проставка бензонасоса для двигателей Lada 2	1700,14	1870,16	0,91	1,00

Модель представлена на рис.2.6.

Анализ данных матрицы BCG показывает, что к звездам (перспективные продукты, обеспечивающие будущее компании, лидеры на растущем рынке) относятся такие позиции как: проставка на Lada Vesta, вставка обивки двери

правая/левая на Lada Vesta, вкладыш кожуха вала руля на Lada Vesta, вкладыш кожуха облицовочного вала руля нижнего на Lada Priora, подушка EPP 150\*50\*15,5мм на Renault. Рекомендуется обращать больше внимания на эти продукты и активно инвестировать в их развитие, т.к. в будущем, по мере роста рынка, это обеспечит рост доходов компании. ЖЦП: преимущество лидерства и рост рынка. Результаты распределения представлены в таблице 2.8.

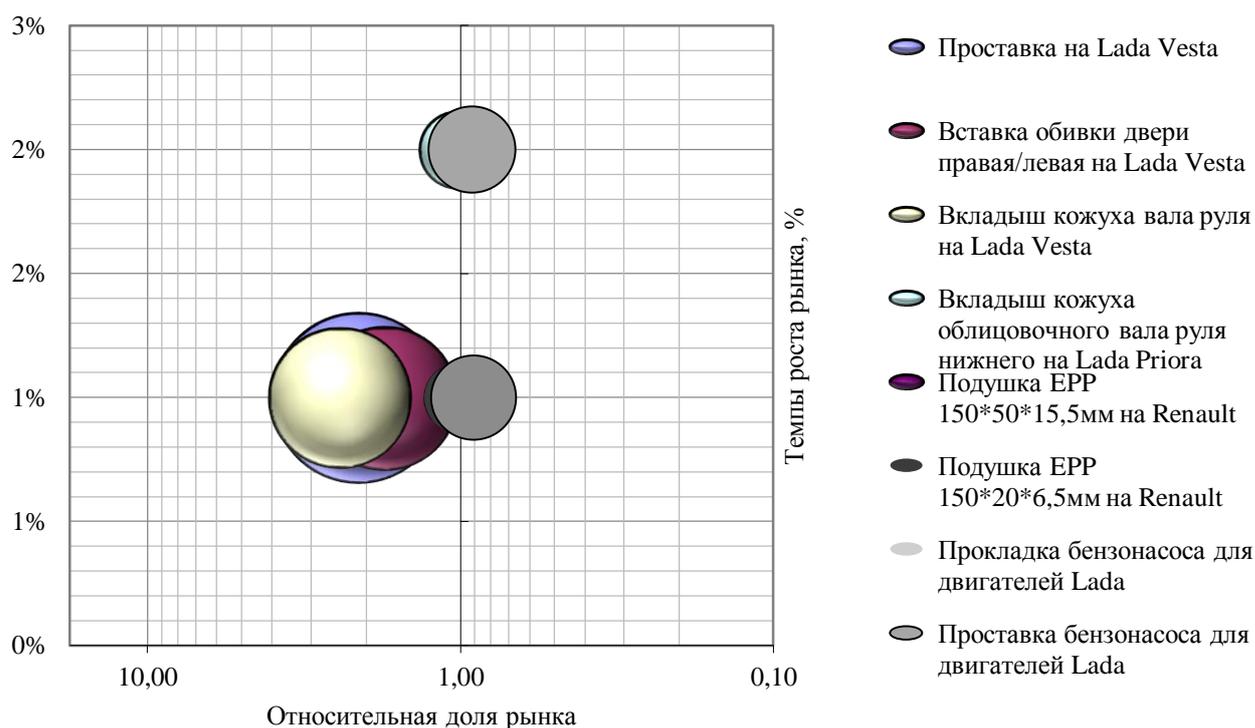


Рисунок 2.6 – Модель BCG ООО «АвтоПеноПолимер»

Анализ данных матрицы BCG показывает, что к звездам (перспективные продукты, обеспечивающие будущее компании, лидеры на растущем рынке) относятся такие позиции как: проставка на Lada Vesta, вставка обивки двери правая/левая на Lada Vesta, вкладыш кожуха вала руля на Lada Vesta, вкладыш кожуха облицовочного вала руля нижнего на Lada Priora, подушка EPP 150\*50\*15,5мм на Renault. Рекомендуется обращать больше внимания на эти продукты и активно инвестировать в их развитие, т.к. в будущем, по мере роста рынка, это обеспечит рост доходов компании. ЖЦП: преимущество лидерства и рост рынка. Результаты распределения представлены в таблице 2.8.

Необходимо провести анализ цены и качества реализуемых продуктов как основных критериев их конкурентоспособности. Улучшение качественных характеристик продукции предполагает, повышение конкурентоспособности данных продуктов и позволяет предприятию занять устойчивые позиции на рынке функционирования деятельности.

Таблица 2.8 – BCG в контексте жизненного цикла продуктов

Продукции	Выручка, тыс. руб.	Категория BCG	Стадия ЖЦП
1	2	3	4
Проставка на Lada Vesta	6972,50	Звезды	Внедрение
Вставка обивки двери правая/левая на Lada Vesta	4999,75	Звезды	Внедрение
Вкладыш кожуха вала руля на Lada Vesta	4749,75	Звезды	Внедрение
Вкладыш кожуха облицовочного вала руля нижнего на Lada Priora	1430,04	Звезды	Внедрение
Подушка EPP 150*50*15,5мм на Renault	1080,21	Звезды	Внедрение
Подушка EPP 150*20*6,5мм на Renault	1057,35	Дойные коровы	Зрелость
Прокладка бензонасоса для двигателей Lada	1237,30	Дойные коровы	Зрелость
Проставка бензонасоса для двигателей Lada 1	1772,96	Дойные коровы	Зрелость
Проставка бензонасоса для двигателей Lada 2	1700,14	Дойные коровы	Зрелость

Качество – критерий конкурентоспособности, который определяется как совокупность потребительских свойств продукции, обладающих способностью удовлетворять реальные или предполагаемые потребности.

Элементы пассивной безопасности из полипропилена, производимые и реализуемые в ООО «АвтоПеноПолимер», изготовлены согласно установленным ТУ (технические условия), а производство продукции сертифицировано по международной системе качества ИСО 9001:2000. На данные продукты имеются паспорта безопасности и гигиенические сертификаты.

Оценку качества элементов пассивной безопасности из полипропилена, реализуемых в ООО «АвтоПеноПолимер», т.е. определение численных

значений единичных показателей качества продукции, проведем с помощью экспертного метода (таблица 2.9).

Номенклатура потребительских свойств, обуславливающих качество элементов пассивной безопасности из полипропилена, характеризуется следующими показателями: нормативными (безопасность, экологичность); функциональными (теплостойкость, морозостойкость, ударопрочность, трудногорючесть); надежности (долговечность, безотказность, сохраняемость); эргономическими (гигиеничность, удобство пользования); эстетическими (целостность композиции, внешний вид, форма продукции).

Таблица 2.9 – Оценка качества продукции, производимых и реализуемых ООО «АвтоПеноПолимер»

Показатели качества продукции	Важность показателя качества	Экспертная оценка, балл	Итоговая оценка показателя
1	2	3	4
1. Функциональные:	0,389		1,95
- теплостойкость,	0,09	5	0,45
- морозостойкость,	0,09	5	0,45
- ударопрочность,	0,10	5	0,50
- трудногорючесть.	0,11	5	0,55
2. Нормативные:	0,20		0,91
- безопасность,	0,9	4	0,36
- экологичность.	0,11	5	0,55
3. Надежность:	0,21		0,83
- безотказность,	0,07	3	0,21
- долговечность,	0,08	4	0,32
- сохраняемость.	0,06	5	0,30
4. Эргономические:	0,10		0,50
- гигиеничность,	0,04	5	0,20
- удобство пользования.	0,06	5	0,30
5. Эстетические:	0,10		0,50
- целостность композиции,	0,03	5	0,15
- форма,	0,04	5	0,20
- внешний вид.	0,03	5	0,15
Итого	1,0		4,69

В таблице 2.9 каждому из факторов дана количественная оценка по пятибалльной шкале, где каждому фактору присвоено весовое значение, причем суммарная оценка всех весов равна единице. Данные оценки перемножаются на важность фактора, после чего находится суммарная

итоговая оценка по каждому показателю качества продукции, с целью установления уровня конкурентоспособности.

Анализируя представленные значения показателей качества продукции, реализуемых ООО «АвтоПеноПолимер», следует сказать: наиболее важными составляющими характеристиками качества являются функциональные, нормативные и свойства надежности, которые, в свою очередь, составляют основу потребительских предпочтений. Экспертная оценка, данная по всем единичным показателям качества, свидетельствует о высоком уровне соответствия представленных характеристик требованиям стандартов и ТУ. Исключение составляют показатели безотказности, которые оценены в 3 балла, что предполагает разработку мер по улучшению данного параметра. Комплексная оценка качества в целом составляет 4,69 балла.

Полученный результат оценки качества продукции, квалитетических характеристик, свидетельствует о высоком уровне качества предлагаемых к реализации ООО «АвтоПеноПолимер» продукции.

Следующим этапом анализа конкурентоспособности продукции ООО «АвтоПеноПолимер», является анализ цены реализации анализируемой продукции.

Цена является важнейшим критерием конкурентоспособности при выборе однородных продуктов. Также следует отметить, что на ценовую политику основное влияние оказывает конкуренция, а также политические и экономические условия.

В ООО «АвтоПеноПолимер» цена на реализуемые продукты формируется на основе цен закупаемых материалов от поставщиков и торговой наценки, которая в свою очередь складывается из оборотных налогов и затрат на доставку, хранение и реализацию данных продуктов и прибыли, получаемой в ходе реализации продукции. Соответственно, основным методом ценообразования является затратный метод, выражаемый формулой (2.1):

$$C_{реал} = C_{зак} + TH \Leftrightarrow TH = Kp + П + H_{обор} \Leftrightarrow C_{реал} = C_{зак} + Kp + П + H_{обор}, \quad (2.1)$$

где  $C_{\text{реал}}$  – цена реализации продукции,

$C_{\text{зак}}$  – закупочная цена продукции, включающая в себя процент уплаты НДС и акциза,

ТН – торговая наценка,

Кр – коммерческие расходы;

П – прибыль от реализации продукции;

$H_{\text{обор}}$  – налоги с оборота реализованной продукции.

Используя формулу 2.1, рассчитаем среднюю цену продукции за 2014-2016 гг. (таблица 2.10).

Таблица 2.10 – Цена производства и реализации продукции ООО «АвтоПеноПолимер» за 2014-2016 гг.

Наименование статей	2014 г.	2015 г.	2016 г.	Изменение 2016 г. к	
				2014 г.	2015 г.
1	2	3	4	5	6
Выручка, тыс. руб.	36000,00	30000,00	25000,00	-11000,00	-5000,00
Себестоимость, тыс. руб.	27000,00	22500,00	18750,00	-8250,00	-3750,00
Количество проданной продукции, шт.	760,00	598,00	500,00	-260,00	-98,00
Средняя цена реализации, руб.	47,37	50,17	50,00	2,63	-0,17
Средняя закупочная цена, руб.	35,53	37,63	37,50	1,97	-0,13
Средняя торговая наценка, формируемая на продукции, руб.	11,84	12,54	12,50	0,66	-0,04
Коммерческие расходы, тыс. руб.	4671,56	3697,49	2931,16	-1740,40	-766,33
Коммерческие расходы, приходящиеся на продукцию, руб.	394,49	294,81	234,49	-159,99	-60,32
Прибыль от продаж, тыс. руб.	2091,50	1602,36	1131,28	-960,22	-471,08
Средняя торговая наценка, %	6,86	7,62	7,65	0,79	0,03

Анализируя полученные результаты таблицы 2.10, можно отметить следующее: на протяжении исследуемого периода цена реализации имела тенденцию к росту с 47,37 руб. в 2014 г. до 50 руб. в 2016 г. Тем не менее, уровень торговой наценки возрос за этот же период на 0,79% (7,65%-6,86%), что свидетельствует о снижении цены реализации продукции гораздо меньшем, чем снижение цены поставки.

Следует отметить, что на фоне увеличения цены реализации наблюдается снижение объема реализованной продукции на 260 шт. за исследуемый период,

что в свою очередь характеризует снижение конкурентоспособности продукции.

При установлении цены на реализуемые продукты, предприятиям необходимо стремиться к достижению адекватности цен качеству, проводя следующие расчеты (таблица 2.11).

Таблица 2.11 – Сведения о сравниваемой продукции

Критерий	Эталон, результат	Проставка на Lada Vesta	Вставка обивки двери правая/левая на Lada Vesta	Вкладыш кожуха вала руля на Lada Vesta	Вкладыш кожуха облицовочного вала руля нижнего на Lada Priora	Подушка EPP 150*50*15,5мм на Renault	Подушка EPP 150*20*6,5мм на Renault	Прокладка бензонасоса для двигателей Lada	Проставка бензонасоса для двигателей Lada 1	Проставка бензонасоса для двигателей Lada 2
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1. Комплексный показатель качества, балл	5	4,69	4,68	4,89	4,76	4,8	4,81	4,85	4,64	4,57
2. Уровень качества (за базу взят эталон), %	100	93,8	94,8	92,8	92,1	94,84	94,56	91,25	91,65	91,2
3. Уровень цены, %	100	94,0	94,9	94,7	94,8	98,65	94,46	96,32	96,12	94,25

Полученный результат свидетельствует о соразмерности разницы в цене и качестве реализуемых продукции ООО «АвтоПеноПолимер»

Однако данных расчетов недостаточно для определения резервов повышения конкурентоспособности продукции. Необходимо провести комплексную оценку конкурентоспособности по исследуемому предприятию с помощью системы коэффициентов, представленных в приложении А. Расчет единичных показателей представлен в приложении Б.

Сформируем таблицу 2.12, отражающую итоговые значения по показателям. На основании вышеизложенного, отметим следующее: для

повышения уровня конкурентоспособности продукции необходимо, повысить конкурентоспособность продуктов: вставка обивки двери правая/левая на Lada Vesta, вкладыш кожуха облицовочного вала руля нижнего на Lada Priora, подушка EPP 150\*50\*15,5мм на Renault, подушка EPP 150\*20\*6,5мм на Renault, прокладка бензонасоса для двигателей Lada, проставка бензонасоса для двигателей Lada 1, проставка бензонасоса для двигателей Lada 2.

Таблица 2.12 – Показатели, оказывающие влияние на конкурентоспособность продукции предприятия ООО «АвтоПеноПолимер»

Показатель	Проставка на Lada Vesta	Вставка обивки двери правая/левая на Lada Vesta	Вкладыш кожуха вала руля на Lada Vesta	Вкладыш кожуха облицовочного вала руля нижнего на Lada Priora	Подушка EPP 150*50*15,5мм на Renault	Подушка EPP 150*20*6,5мм на Renault	Прокладка бензонасоса для двигателей Lada	Проставка бензонасоса для двигателей Lada 1	Проставка бензонасоса для двигателей Lada 2
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Производственные возможности предприятия	1,13	1,24	1,28	1,06	1,12	1,14	1,07	1,06	1,01
2. Уровень маркетинга	1,32	1,21	1,35	1,09	1,10	1,09	1,01	1,01	1,00
3. Уровень квалификации и компетентности персонала	1,02	0,96	0,95	0,74	0,70	0,70	0,72	0,78	0,77
4. Уровень социальной обеспеченности предприятия	0,66	0,66	0,66	0,67	0,67	0,67	0,68	0,65	0,65
Интегральный уровень конкурентоспособности	1,00	0,99	1,00	0,87	0,87	0,87	0,85	0,86	0,84

Основные недостатки, выявленные в ходе проведения анализа конкурентоспособности продукции, реализуемой ООО «АвтоПеноПолимер», представлены в таблице 2.13.

Реализация вскрытых резервов совершенствования конкурентоспособности продукции позволит повысить уровень конкурентоспособности данной продукции, а значит обеспечить рост выручки, прибыли и рентабельности ООО «АвтоПеноПолимер».

Таблица 2.13 – Резервы повышения конкурентоспособности продукции ООО «АвтоПеноПолимер»

Выявленные резервы (проблемы)	Причины возникновения резервов	Пути устранения
1	2	3
Ресурсное обеспечение: - низкий уровень квалификации и компетентности персонала	Низкая компетентность сотрудников предприятия в (недоукомплектован штат сотрудников предприятия)	Повышение квалификации сотрудников
Выявленные резервы (проблемы)	Причины возникновения резервов	Пути устранения
1	2	3
Низкий уровень комплексной оценки качества (надежности) продукции, как критерия формирования уровня конкурентоспособности продукции	Неэффективный мониторинг качественных свойств продукции	Модификация оценки качества продукции
Низкий показатель скорости поставки заказов, как фактора конкурентоспособности продукции	Низкая скорость передачи и обработки информационных данных между отделами предприятия: от приема заявки до подготовки сопроводительной документации и отгрузки продукции клиенту	Расширение критериальной базы оценки конкурентоспособности продукции, за счет внедрения информационных технологий обработки заказов

Таким образом, была проанализирована деятельность ООО «АвтоПеноПолимер» основной деятельностью которого является производство элементов пассивной безопасности из полипропилена в Самарской области. Анализ основных экономических показателей позволил сделать вывод, что на ООО «АвтоПеноПолимер» выручка за весь исследуемый период снизилась на 30,56% (((25000,00 тыс. руб./36000,00 тыс. руб.) \* 100%) – 100%), в том числе за последний год темп снижения составил 16,67% (((25000,00 тыс. руб./30000,00 тыс. руб.) \* 100%) – 100%). Следует отметить, что в 2015 г. темп снижения составил 83,33 %, а в последнем году он определен в размере 64,44% по отношению к предыдущему, что составляет большую часть снижения за весь исследуемый период. Абсолютное значение 1% прироста объема выручки составило в 2015 г. 360,00 тыс. руб., а в 2016 г. – 300,00 тыс. руб., следовательно, в последующем году анализируемого периода на каждый процент изменения продаж приходится объема выручки меньше на 60,00 тыс.

руб. (300,00 тыс. руб. – 360,00 тыс. руб.) по сравнению с 2015 г., что говорит о снижении интенсивности изменений.

Валовой доход характеризует финансовый результат деятельности ООО «АвтоПеноПолимер». В 2016 г. по сравнению с 2014 г. он снизился на 30,56%, в т. ч. за предыдущий год на 16,67% и составляет 6250,00 тыс. руб. Чистая прибыль снижается с каждым годом. Темп снижения в 2016 г. по отношению к 2014 г. равен 54,09 %, что в стоимостном выражении составляет 905,03 тыс. руб. Снижение прибыли свидетельствует о том, что предприятие ООО «АвтоПеноПолимер» за 2014-2016 гг. не наращивает объемы производства и реализации продуктов, для выхода на соответствующий запланированный уровень прибыли. Это говорит о том, что предприятие ООО «АвтоПеноПолимер» неэффективно развивает свою деятельность. Подтверждением этому служит снижение уровня рентабельности на 1,03% (3,62%-4,65%) за весь исследуемый период.

Анализ данных матрицы BCG показывает, что к звездам (перспективные продукты, обеспечивающие будущее компании, лидеры на растущем рынке) относятся такие позиции как: проставка на Lada Vesta, вставка обивки двери правая/левая на Lada Vesta, вкладыш кожуха вала руля на Lada Vesta, вкладыш кожуха облицовочного вала руля нижнего на Lada Priora, подушка EPP 150\*50\*15,5мм на Renault. Рекомендуется обращать больше внимания на эти продукты и активно инвестировать в их развитие, так как в будущем, по мере роста рынка, это обеспечит рост доходов компании.

Анализ цены и качества показал, что цена и качество продуктов, производимых и реализуемых ООО «АвтоПеноПолимер» соразмерны, следовательно, стратегия снижения цены не актуальна. Согласно данным анализа жизненного цикла продукции, для ООО «АвтоПеноПолимер» рекомендуется стратегия охвата новых рынков.

### 3 Разработка мероприятий по формированию конкурентоспособности продукции ООО «АвтоПеноПолимер» на стадиях жизненного цикла

#### 3.1 Мероприятия по формированию конкурентоспособности продукции на стадии разработки и сбыта

В ходе анализа конкурентоспособности продукции, реализуемой предприятием ООО «АвтоПеноПолимер», выявлено следующее:

1) исследуемое предприятие не эффективно осуществляет свою деятельность по реализации производимой продукции на стадиях разработки и сбыта;

2) основным критерием формирования конкурентоспособности данных продуктов является качество.

Учитывая специфику оценки качества элементов пассивной безопасности из полипропилена, предложим рекомендацию по улучшению данного показателя на стадиях и разработки и сбыта.

В ходе проведенного в параграфе 2.2 главы 2 анализа единичных и групповых показателей качества продуктов было отмечено: среди всех единичных параметров качества наименьший балл присвоен показателю надежности. В связи с этим, необходимо повысить качество данного свойства, посредством введения в состав сырья дополнительных компонентов. Ожидаемый в результате этого уровень конкурентоспособности будет иметь тенденцию роста. Соответственно, расширяется число потребителей предприятия ООО «АвтоПеноПолимер», что также будет способствовать росту выручки и увеличению прибыли предприятия.

Для осуществления предлагаемой рекомендации, технолог ООО «АвтоПеноПолимер» составляет техническую документацию на продукцию, с учетом изменяемых величин. Далее проводит экспериментальные опыты, и при необходимости осуществляется корректировка количества

добавляемых компонентов. После утверждения изменений качественных составляющих элементов пассивной безопасности из полипропилена, рассчитывается калькуляция издержек производства.

Поскольку количественный состав компонентов стал иным по отношению к начальным данным, соответственно, ценовой параметр также изменится. Расчет себестоимости продукции выявил следующее: стоимостные показатели изменились на незначительное значение. В силу этого, руководством предприятия ООО «АвтоПеноПолимер» было принято решение не увеличивать цену на продукцию, соответственно цена реализации также остается неизменной. В коммерческой деятельности, данный факт расценивается как конкурентное преимущество: высокое качество по доступной цене. При осуществлении модификации оценки качества продуктов, дополнительных затрат ООО «АвтоПеноПолимер» не ожидается, так как разработка технической документации входит в основные обязанности технолога.

Реализация данной рекомендации отразится на уровне конкурентоспособности всех групп продуктов, поскольку качество композиционных материалов, как основополагающих фактор конкурентоспособности продуктов, повысится: подушка EPP 150\*50\*15,5мм на Renault, подушка EPP 150\*20\*6,5мм на Renault, прокладка бензонасоса для двигателей Lada, проставка бензонасоса для двигателей Lada 1,2.

Так, проведя экспертизу модифицированного продукта, согласно данным таблицы 11 (параграф 2.2 главы 2), экспертная оценка показателя безотказности составила 4 балла, суммарное значение увеличилось на 0,07 и составило 0,28 (4 балла \* 0,07 = 0,28). Комплексный показатель качества элементов пассивной безопасности из полипропилена также увеличился и равен 4,76 балла, что по отношению к эталонным характеристикам составляет 0,952 (4,76 : 5 = 0,952).

В результате проведенного анализа конкурентоспособности продукции ООО «АвтоПеноПолимер» (параграф 2.2. главы 2), были выявлены следующие

факты: при формировании конкурентоспособности продукции, помимо традиционных критериев – цены и качества заказа, акцентируется внимание и на скорости выполнения заказа продукции. Далее рассмотрим, как возможно улучшить показатель скорости выполнения заказа как критерия формирования конкурентоспособности продукции.

На предприятии ООО «АвтоПеноПолимер» скорость выполнения заказа характеризуется следующими показателями:

- 1) время принятия заказа;
- 2) время обработки заказов (наличие требуемого количества продукции на складе предприятия);
- 3) время подготовки сопроводительных документов;
- 4) время отгрузки продукции.

Также необходимым условием осуществления данного процесса является точность, своевременность передачи информационных данных внутри предприятия.

Основной причиной низкой скорости выполнения заказа продукции является несвоевременный, недостаточно полный обмен информационными данными внутри предприятия ООО «АвтоПеноПолимер».

Для устранения выявленных недостатков, предлагается изменение технологии оформления заказа продукции, посредством автоматизированной электронной системы. Сущность предлагаемой методики состоит в том, что потребитель оформляет заказ продукции на сайте ООО «АвтоПеноПолимер». После чего данная заявка автоматически появляется в электронной системе сбора информации ООО «АвтоПеноПолимер». При этом информации о совершенном потребителем заказе отображается одновременно у всех пользователей электронной системы.

Использование данной технологии выполнения заказа продукции позволит сократить время на принятие заказа, время передачи данных между сотрудниками, потерю информационных данных.

Создание вкладки «оформление заявки на поставку продукции» на сайте ООО «АвтоПеноПолимер», осуществляется посредством выполнения технического задания для программиста – системного администратора Интернет-ресурсов. Техническое задание выполняется сотрудниками ООО «АвтоПеноПолимер», поскольку именно ими определяются критерии, данные, необходимые для выполнения заказа продукции (пример формы технического задания представлен в Приложение В). Утвержденный вид заявки продукции прописывается программистом – системным администратором в программе сайта предприятия. Поскольку в штате сотрудников ООО «АвтоПеноПолимер» не обозначена должность системного администратора, то создание вкладки «оформление заявки на поставку продукции» осуществляется внештатным специалистом, который курирует данный сайт.

На основе вышеизложенного предлагается мероприятие по улучшению показателя скорости выполнения заказа продукции, посредством изменения технологии оформления заявки на необходимые продукты. Данная рекомендация приведет к изменению уровня конкурентоспособности продукции, объемов сбыта продукции, финансовых результатов деятельности предприятия ООО «АвтоПеноПолимер».

Проведя экспертный анализ предлагаемой рекомендации, было выявлено: время, затрачиваемое на выполнение заказа продукции в ООО «АвтоПеноПолимер», сократится на 1,1 часа (время передачи данных внутри предприятия). Статистическими наблюдениями доказано, что время на выполнения заказа на поставку продукции, используя данный вид технологии, сократится на 1,9 часа. Следовательно, показатель критерия скорости выполнения заказа продукции по сравнению с эталонными значениями составит 0,943 ( $K_{\text{скор.выпол.зак.}} = 5 \text{ ч.} / 5,3 \text{ ч.}$ ).

Анализируя полученное значение, отметим: изменяя технологию выполнения заявки на поставку продукции потребителем, с целью ускорения

процесса выполнения заказа и для получения наиболее точных и достоверных результатов, предполагается увеличение выручки предприятия.

Рассчитаем экономическую эффективность предложенных мероприятий.

### 3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

В параграфе 3.1 были предложены следующие мероприятия по формированию конкурентоспособности продукции:

1) модификация оценки качества элементов пассивной безопасности из полипропилена на стадии разработки;

2) повышение скорости выполнения заказа на стадии сбыта.

Расчет экономической эффективности от модификации оценки качества элементов пассивной безопасности из полипропилена способствует росту выручки, что предопределяет увеличение расходов и прибыли предприятия.

Рассмотрим, как изменятся названные основные экономические показатели, характеризующие деятельность ООО «АвтоПеноПолимер», в будущем периоде с учетом предложенного мероприятия.

Для определения экономической эффективности, необходимо провести социологический опрос потребителей производимой продукции, на основании которого будет собрана следующая информация: реакция постоянных потребителей на изменение качественных показателей продукции, чувствительность потребителей в изменениях объема закупа.

Так, была проведена выборка среди постоянных покупателей анализируемого предприятия, которых могли бы заинтересовать предлагаемые изменения. Состав выборки в количественном выражении составляет 55 организаций-потребителей. После проведения маркетинговых исследований, был проведен опрос среди постоянных потребителей ООО «АвтоПеноПолимер». Суть последнего состояла в следующем: телефонный опрос, с помощью осуществления которого и будет определена эффективность

улучшения показателя надежности продукции. Анкета проводимого опроса прилагается (Приложение Г). После проведения последнего было выявлено: большинство потребителей (40 организаций) положительно отреагировали на модификацию качества продукции, реализуемых ООО «АвтоПеноПолимер». И подтверждается следующими данными: 17,5% опрошенных (7 организаций), закупаемые продукции объемом до 100 тыс. руб. увеличат последний на 4,25%; 64% опрошенных респондентов (26 организаций), объем закупаемых продукции которых составляет 100-500 тыс. руб. увеличат таковой на 13,64%; и 17,5% (7 организаций) отметили, что увеличат объем поставок продукции на 5,285%, что составляет более 500 тыс. руб. Соответственно, итоговые изменения объема поставок продукции опрошенных респондентов (40 организаций – потребителей) составят прирост выручки 23,175%.

Исходные данные для расчета экономической эффективности от внедрения данной рекомендации представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Исходные данные для расчета экономической эффективности от внедрения рекомендации по модификации оценки качества продукции.

Показатели	Величина	Источник информации
1	2	3
Выручка за 2016 г., тыс. руб.	25000,00	Данные таблицы 3
Выручка в расчете на одного потребителя в 2016 г. тыс. руб.	454,54	Данные предприятия
Количество организаций-потребителей, увеличивших объем поставки продукции ов, ед.	40	Данные предприятия
Темп роста объема поставки продукции ов, %	23,175	Данные предприятия
Себестоимость за 2016 г., тыс. руб.	18750,00	Данные таблицы 3
Валовая прибыль 2016 г., тыс. руб.	6250,00	Данные таблицы 3
Управленческие расходы, тыс.руб.	2187,55	Данные таблицы 3
Коммерческие расходы, тыс. руб.	2931,16	Данные таблицы 3

Расчет экономической эффективности от предложенной рекомендации отражен в таблице 3.2.

Анализируя данные таблицы 3.2, можно отметить следующее: рекомендация по улучшению качества оценки продукции, показала положительные результаты. Вследствие улучшения показателя качества,

увеличится объем заказываемых продукции, что повлияет на результаты выручки. Соответственно, увеличится прибыль предприятия на 1364,454 тыс. руб. При этом, условно-годовая экономия составит 506,96 тыс. руб. и годовой экономический эффект от внедрения рекомендации – 1871,41 тыс. руб.

Таблица 3.2 – Расчет эффективности предлагаемой рекомендации по модификации оценки качества продукции

Показатели	Расчет
1	2
Изменение выручки с учетом рекомендации, тыс. руб.	$25000,00 * 23,175\% / 100\% = 30793,75$
Прирост выручки, тыс. руб.	$30793,75 - 25000,00 = 5793,75$
Темп роста выручки, %	$(30793,75 / 25000,00) * 100\% = 1,23175$
Тем прироста себестоимости, %	$5793,75 / (18750,00 + (18750,00 * 7,65\%)) * 100\% = 1,20\%$
Прирост себестоимости, тыс. руб.	$(18750,00 * 1,20\%) / 100\% = 3750,00$
Прирост валовой прибыли, с учетом внедрения рекомендации, тыс. руб.	$5793,75 - 3750,00 = 2043,75$
Увеличение коммерческих расходов с учетом рекомендации, тыс. руб.	$2931,16 * 1,23175 = 3610,456$
Прирост коммерческих расходов, тыс. руб.	$3610,456 - 2931,16 = 679,30$
Прирост прибыли от внедрения рекомендации, тыс. руб.	$2043,75 - 679,30 = 1364,454$
Экономия по условно-постоянным расходам, тыс. руб.	$(2187,55 / 25000,00 - 2187,55 / (30793,75)) * 30793,75 = 506,96$
Экономия условно-годовая, тыс. руб.	506,96
Годовой экономический эффект, тыс. руб.	$1364,454 + 506,96 = 1871,41$

Для определения экономической эффективности мероприятия по увеличению скорости обработки заказов, было также проведено исследование потребителей, на основании которого определили реакцию на внедряемую технологию оформления заказа на поставку продукции. Состав выборки респондентов, участвующих в опросе, в количественном выражении составляет 55 организаций-потребителей продукции, реализуемых ООО «АвтоПеноПолимер», и 70 организаций-потребителей продукции конкурентов. Сущность проводимого опроса состояла в заполнении анкеты, рассылаемой потребителям по электронной почте. На основании полученных ответных данных будет определена эффективность улучшения, показателя скорости выполнения заказа продукции. Обработав полученную информацию от потребителей элементов пассивной безопасности из полипропилена, было

выявлено: большинство постоянных потребителей (46 организаций) положительно отреагировали на изменение технологии выполнения заявки на поставку продукции, реализуемых ООО «АвтоПеноПолимер» и подтвердили увеличение объемов поставки. Суммарное значение прироста составит 6,335% (20% опрошенных потребителей – 9 организаций, объем поставок которых, составляет менее 100 тыс. руб., увеличат последний в среднем на 1,875%; и 80% респондентов – 37 организаций, объем поставляемой продукции составляет 100-500 тыс. руб., увеличат последний в среднем на 4,46%;). Также были определены потребители конкурентов (30 организации), готовых оформить договор на поставку продукции на сумму 1902,866 тыс. руб., следовательно, произойдет суммарное увеличение выручки на 8%.

Рассмотрим, как изменятся показатели выручки и прибыли предприятия с учетом предложенной рекомендации. Расчет экономической эффективности от предложенной рекомендации отражен в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Расчет эффективности предлагаемой рекомендации по увеличению скорости заказов

Показатели	Расчет
1	2
Изменение выручки с учетом рекомендации, тыс. руб.	$25000,00 * 8,00\% / 100\% = 27000,00$
Прирост выручки, тыс. руб.	$27000,00 - 25000,00 = 2000,00$
Темп роста выручки, %	$(27000,00 / 25000,00) * 100\% = 1,08$
Тем прироста себестоимости, %	$2000,00 / (18750,00 + (18750,00 * 7,65\%)) * 100\% = 0,099\%$
Прирост себестоимости, тыс. руб.	$(18750,00 * 0,99\%) / 100\% = 1256,25$
Прирост валовой прибыли, с учетом внедрения рекомендации, тыс. руб.	$2000,00 - 1256,25 = 743,75$
Увеличение коммерческих расходов с учетом рекомендации, тыс. руб.	$2931,16 * 1,08 = 3165,653$
Прирост коммерческих расходов, тыс. руб.	$3165,653 - 2931,16 = 234,49$
Прирост прибыли от внедрения рекомендации, тыс. руб.	$743,75 - 234,49 = 509,26$
Экономия по условно-постоянным расходам, тыс. руб.	$(2187,55 / 25000,00 - 2187,55 / (27000,00)) * 27000,00 = 175,004$
Экономия условно-годовая, тыс. руб.	175,004
Годовой экономический эффект, тыс. руб.	$175,004 + 509,26 = 684,264$

В результате внедрения данной рекомендации в практику ООО «АвтоПеноПолимер» ожидается прирост выручки в сумме 2000,00 тыс. руб.,

прибыли от продаж на 509,26 тыс. руб. Годовой экономический эффект составит 684,264 тыс. руб. Для сравнения изменения полученных результатов необходимо привести сводную таблицу эффективности предлагаемых мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции (таблица 3.4).

Таблица 3.4 – Сводная таблица экономической эффективности предложенных мероприятий

Наименование рекомендации	ΔВыручки		ΔПр, тыс. руб.	Эуг, тыс. руб.	Эг, тыс. руб.
	тыс. руб.	%			
1	2	3	4	5	6
1. Модификация оценки качества продукции	5793,75	23,17	1364,454	506,96	1871,41
2. Увеличение скорости принятия заказов	2000,00	8,00	509,26	175,004	684,264
Итого	7793,75	31,17	1873,71	681,96	2555,67

Анализируя данные таблицы 3.4, можно сказать: внедрение предложенных мероприятий позволяет улучшить экономические показатели деятельности предприятия ООО «АвтоПеноПолимер». Для получения конечного результата, определим влияние предложенных мероприятий по повышению уровня конкурентоспособности продукции на основные экономические показатели деятельности предприятия (таблица 3.5).

Таблица 3.5 – Экономические показатели деятельности ООО «АвтоПеноПолимер» с учетом мероприятий

Показатели	2016 г.	С учетом рекомендаций	Изменение	
			Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5
1. Выручка, тыс.руб.	25000,00	32793,75	7793,75	31,18
2. Себестоимость продаж, тыс.руб.	18750,00	23756,25	5006,25	26,70
3. Валовая прибыль (убыток), тыс.руб.	6250,00	9037,50	2787,50	44,60
4. Управленческие расходы, тыс.руб.	2187,55	2187,55	0,00	0,00
5. Коммерческие расходы, тыс. руб.	2931,16	3844,95	913,79	31,18
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	1131,28	3004,99	1873,71	165,63
7. Чистая прибыль <sup>1</sup> , тыс. руб.	905,03	2404,00	1498,97	165,63

Продолжение таблицы 3.5

Показатели	2016 г.	С учетом рекомендаций	Изменение	
			Абс. изм. (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5
8. Основные средства, тыс. руб.	70990,00	70990,00	0,00	0,00
9. Оборотные активы <sup>2</sup> , тыс. руб.	3006,00	3006,00	0,00	0,00
10. Численность ППП, чел.	11,00	11,00	0,00	0,00
11. Фонд оплаты труда ППП <sup>3</sup> , тыс. руб.	3348,00	3348,00	0,00	0,00
12. Производительность труда работающего, тыс.руб. (стр1/стр.10)	2272,73	2981,25	708,52	31,18
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	304,36	304,36	0,00	0,00
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	0,35	0,46	0,11	31,18
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	8,32	10,91	2,59	31,18
16. Рентабельность продаж, % (стр7/стр1) ×100%	3,62	7,33	3,71	102,50
17. Рентабельность производства, %	0,01	0,03	0,02	165,63
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	95,47	90,84	-4,64	-4,86

В таблице 3.5 представлены данные, содержащие сведения об экономических показателях предприятия ООО «АвтоПеноПолимер» за отчетный период, и сведения об измененных показателях с учетом предлагаемых рекомендаций.

Анализируя полученные результаты, можно сделать следующие выводы: выручка изменится на 7793,75 тыс. руб., что в общем объеме представляет рост на 31,18%. Себестоимость также увеличится вследствие увеличения объемов реализации продукции на 26,70% и составит 23756,25 тыс. руб. При этом валовая прибыль увеличился на 44,60%, и в количественном выражении изменения представляют 2787,50 тыс. руб. При неизменной численности рабочих предприятия, в связи с увеличением выработки, производительность труда на одного работника увеличилась на 31,18% пропорционально росту выручки. Коммерческие расходы также имели тенденцию роста, и по отношению к действительным значения изменения составят 31,18%. Тем не менее, прибыль предприятия от продаж увеличится на 165,63% и составит 3004,99 тыс. руб. Соответственно, показатель рентабельности продаж возрастет и составит 7,33 %.

Рассматривая изменения критериев, формирования конкурентоспособности элементов пассивной безопасности из полипропилена, реализуемых ООО «АвтоПеноПолимер», то следует отметить улучшения показателей качества продукции и скорости выполнения заказа на поставку продукции, и в совокупности повышение уровня конкурентоспособности продукции. Полученные результаты представлены в таблице 3.6.

Значительное повышение интегрального уровня конкурентоспособности произойдет в следующих ассортиментных позициях: вкладыш кожуха вала руля на Lada Vesta (+0,02), проставка бензонасоса для двигателей Lada 2 (+0,01).

Таблица 3.6 – Расчет интегрального уровня конкурентоспособности после внедрения мероприятий ООО «АвтоПеноПолимер»

Показатель	Проставка на Lada Vesta	Вставка обивки двери правая/левая на Lada Vesta	Вкладыш кожуха вала руля на Lada Vesta	Вкладыш кожуха облицовочного вала руля нижнего на Lada Vesta	Полушка ЕРР 150*50*15,5мм на Renault	Полушка ЕРР 150*20*6,5мм на Renault	Прокладка бензонасоса для двигателей Lada	Проставка бензонасоса для двигателей Lada 1	Проставка бензонасоса для двигателей Lada 2
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Производственные возможности предприятия	1,14	1,24	1,29	1,07	1,12	1,14	1,08	1,07	1,02
2. Уровень маркетинга	1,32	1,21	1,35	1,09	1,10	1,09	1,01	1,01	1,00
3. Уровень квалификации и компетентности персонала	1,02	0,96	0,95	0,74	0,70	0,70	0,72	0,78	0,77
4. Уровень социальной обеспеченности предприятия	0,66	0,66	0,66	0,67	0,67	0,67	0,68	0,65	0,65
Интегральный уровень конкурентоспособности	1,00	0,99	1,02	0,87	0,87	0,87	0,85	0,86	0,85

Подводя итог, можно сделать следующие выводы: внедрение предлагаемых мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции на исследуемом предприятии, посредством совершенствования качества элементов пассивной безопасности из полипропилена и технологии выполнения заказа последних, эффективным образом повлияют на показатель уровня конкурентоспособности продукции и, соответственно, на деятельность предприятия ООО «АвтоПеноПолимер».

## Заключение

В данной работе рассмотрены аспекты формирования конкурентоспособности продукции предприятия на стадиях жизненного цикла. Так же охарактеризованы существующие методики оценки данной экономической категории.

Актуальность темы данной выпускной квалификационной работы заключается в том, что деятельность предприятия, занимающегося коммерческой деятельностью, связана с уровнем конкурентоспособности продукции, реализуемых таковых. И то, насколько высоким будет данным показатель, зависит эффективность деятельности предприятия в целом.

Цель выпускной квалификационной работы заключалась в разработке мероприятий по формированию конкурентоспособности продукции ООО «Автополимер» на стадии разработки и сбыта.

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи исследования:

- 1) рассмотреть сущность конкуренции и конкурентного потенциала в современных условиях;
- 2) охарактеризовать фазы жизненного цикла;
- 3) обобщить стратегии развития конкурентных преимуществ на стадиях жизненного цикла;
- 4) дать общую характеристику деятельности предприятия ООО «Автополимер»;
- 5) выполнить анализ конкурентных позиций ООО «АвтоПеноПолимер» на рынке;
- 6) проанализировать производственные и финансовые показатели предприятия ООО «АвтоПеноПолимер»;
- 7) предложить направления развития конкурентных преимуществ, для продукции ООО «АвтоПеноПолимер»;

- 8) выполнить экономическое обоснование предложений;
- 9) разработать информационно-технологическое обеспечение предложений;
- 10) разработать правовое обеспечение предложений.

В рамках первой главы данного исследования проводился анализ теоретических основ управления конкурентоспособность. Приводилось понятие конкурентоспособности, его сущность, и факторы его определяющие. Далее характеризовались основные методики оценки конкурентоспособности и пути повышения ее уровня.

Во второй главе данной работы проводится анализ деятельности предприятия. ООО «АвтоПеноПолимер» является предприятием, основной деятельностью которого является производство элементов пассивной безопасности из полипропилена в Самарской области. Количество участников в данной отрасли постоянно увеличивается, а это значит, что, тема формирование конкурентоспособности продукции ООО «АвтоПеноПолимер» на стадиях жизненного цикла актуальна и практически значима. На ООО «АвтоПеноПолимер» выручка за весь исследуемый период снизилась на 30,56%. в 2015 г. Темп снижения составил 83,33 %, а в последнем году он определен в размере 64,44% по отношению к предыдущему, что составляет большую часть снижения за весь исследуемый период.

Снижение прибыли свидетельствует о том, что предприятие ООО «АвтоПеноПолимер» за 2014-2016 гг. не наращивает объемы производства, и реализации продукции для выхода на соответствующий запланированный уровень прибыли. Чистая прибыль снижается с каждым годом. Темп снижения в 2016 г. по отношению к 2014 г. равен 54,09 %, что в стоимостном выражении составляет 905,03 тыс. руб. Это говорит о том, что предприятие ООО «АвтоПеноПолимер» неэффективно развивает свою деятельность. Подтверждением этому служит снижение уровня рентабельности на 1,03% за весь исследуемый период.

На основании анализа конкурентоспособности продукции, отметим следующее: для формирования конкурентоспособности продукции необходимо повысить конкурентоспособность продукции: подушка EPP 150\*50\*15,5мм на Renault, подушка EPP 150\*20\*6,5мм на Renault, прокладка бензонасоса для двигателей Lada, проставка бензонасоса для двигателей Lada 1,2.

В третьей главе формулируются мероприятия, необходимые для формирования конкурентоспособности на стадиях разработки и сбыта, и оценивается экономический эффект от их внедрения. Были предложены следующие мероприятия по формированию конкурентоспособности продукции на стадиях жизненного цикла:

1) модификация оценки качества элементов пассивной безопасности из полипропилена;

2) повышение скорости выполнения заказа.

Внедрение предложенных мероприятий позволяет улучшить экономические показатели деятельности предприятия ООО «АвтоПеноПолимер»: выручка изменится на 7793,75 тыс. руб. (+31,18%), себестоимость также увеличится на 26,70% и составит 23756,25 тыс. руб. Коммерческие расходы также имели тенденцию роста, и по отношению к действительным значения изменения составят 31,18%. Тем не менее, прибыль предприятия от продаж увеличится на 165,63% и составит 3004,99 тыс. руб. Соответственно, показатель рентабельности продаж возрастет и составит 7,33 %.

Рассматривая изменения критериев формирования конкурентоспособности, то следует отметить улучшения показателей качества и скорости выполнения заказа на поставку продукции, и в совокупности повышение уровня конкурентоспособности продукции. Значительное повышение интегрального уровня конкурентоспособности произойдет в следующих ассортиментных позициях: вкладыш кожуха вала руля на Lada Vesta (+0,02), проставка бензонасоса для двигателей Lada 2 (+0,01).

## Библиографический список

1. ГОСТ Р. 54732–2011. Менеджмент качества. Удовлетворённость потребителей. Руководящие указания по мониторингу и измерению. – М.: Стандартиформ, 2012. 28 с.
2. ГОСТ Р. ИСО 19011-2012 Руководящие указания по аудиту систем менеджмента. – М.: Стандартиформ, 2013. 44 с.
3. Abramkina M.O. Competitiveness of small business in the conditions of the globalization process / M.O. Abramkina // Prostrate sociosphere. 2015. №33. P.103-106.
4. Kotler Philip. Marketing management / Philip Kotler, Kevin Lane Keller – II. Title. 2012. 812 p.
5. Zbarskyi V.K. The competitiveness of agricultural enterprises: management aspect (review of the monograph «the competitiveness of agricultural enterprises» / V.K. Zbarskyi // Международный научно-производственный журнал «Экономика АПК». 2013. №10 (228). С.147-149.
6. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы: учебник / Г.Л. Азоев [и др.]. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2014. 256 с.
7. Алексеева М. М. Планирование деятельности фирмы: учебно-методическое пособие / М. М. Алексеева. – М.: Финансы и статистика, 2014. 297 с.
8. Аристов О. В. Управление качеством: учебник для вузов / О. В. Аристов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 224 с. [Электронный ресурс]. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=548909> (дата обращения: 01.05.2017).
9. Афонин И.В. Инновационный менеджмент и экономическая оценка реальных инвестиций: учебник / И.В. Афонин. – М.: Гардарики, 2015. 304 с.

10. Бандурин В.В. Корпоративное управление в условиях рынка: учебник / В.В. Бандурин. – М.: Издательство Минобороны РФ, 2013. 213 с.
11. Берновский Ю. Н. Стандарты и качество продукции: учебно-практическое пособие для вузов / Ю. Н. Берновский. – М.: ФОРУМ, 2014. 255 с. [Электронный ресурс]. URL:<http://znanium.com/bookread.php?book=441366> (дата обращения: 29.04.2017).
12. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента: учебник / И. А. Бланк. – М.: Ника–Центр, 2015. 573 с.
13. Бобылева А.З. Финансовые управленческие технологии: учебник / А.З. Бобылева. – М.: ИНФРА–М, 2014. 492 с.
14. Быков А.Н. Мировой финансовый кризис и его угроза для России: учеб. пособие / А.Н. Быков. – М.: НГ – сценарии, 2016. 261с.
15. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник / О.С. Виханский. – М.: Экономистъ, 2013. 296 с.
16. Волков О. И. Экономика предприятия: учебник / О. И. Волков. – М.: ИНФРА–М, 2015. 501 с.
17. Гладков И.С. Экономика и мирохозяйственные связи промышленно развитых и развивающихся стран: учеб. пособие / И.С. Гладков. – СПб.: Учебно–справочное издание. – 2014. 351с.
18. Горемыкин В.А. Стратегия развития предприятия: учебник / В.А. Горемыкин [и др.]. – М.: Дашков и Ко, 2014. 594 с.
19. Дробозина Л. А. Финансы: учебник / Л. А. Дробозина. – М.: ЮНИТИ, 2015. 347с.
20. Дыкман Е.С. Роль качества в повышении конкурентоспособности предприятия // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2016. №5(64). С.17-21.
21. Зеваков А. М. Логистика материальных запасов и финансовых активов: учеб. пособие. / А. М. Зеваков. – СПб.: Питер, 2013. 352с.

22. Каплан Р.С., Нортон, Д.П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2016. 304 с. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.balancedscorecard.ru/files/chapter01.pdf> (дата обращения: 29.04.2017).
23. Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / В.В. Ковалев. – М.: ТК Велби, 2015. 424 с.
24. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент: учебник / В.В.Ковалев. – М.: Финансы и статистика, 2015. 648 с.
25. Ковалева А.М. Финансы фирмы: учебник / А.М. Ковалева. – М.: ИНФРА–М, 2014. 268 с.
26. Короткое Э.М. Концепция российского менеджмента: учебник / Э.М. Короткое. – М.: ООО ИКП «ДеКа», 2015. 896 с.
27. Котлер Ф. Основы маркетинга: учебник / Ф. Котлер. – М.: Прогресс, 2015. 475 с.
28. Лаврентьева И. А. Финансовые потоки: кто кого кредитует в России? / И. А. Лаврентьева // Финансовый контроль. 2013. № 11. С. 74–78.
29. Лифиц И. М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг: учеб. пособие. – М.: Юрайт-М, 2014. 437 с.
30. Макарьева В.И. Анализ финансово–хозяйственной деятельности организации: учебник / В.И. Макарьева. – М.: Финансы и статистика, 2013. 264 с.
31. Мухамедьярова А. А. Финансовое планирование при помощи платёжного календаря / А. А. Мухамедьярова // Консультант. 2013. № 7. С. 5–8.
32. Негашев Е.В. Анализ финансов предприятия в условиях рынка: учебник / Е.В. Негашев. – М.: Высшая школа, 2014. 186 с.
33. Основы логистики: учеб. пособие / Л.Б. Миротин [и др.]. – М.: ИНФРА–М, 2015. 200 с.
34. Основы логистики: учеб. пособие / под ред. Л. Б. Миротина, В. И. Сергеева. – М.: ИНФРА–М, 2013. 200 с.

35. Плоткин Б.К. Основы логистики: учебное пособие / Б.К. Плоткин. – М.: ИНФРА–М, 2014. 205 с.
36. Родников А.Н. Логистика: Терминологический словарь / А.Н. Родников. – М.: ИНФРА–М, 2015. 349 с.
37. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г. В. Савицкая. – М.: ИП «Экоперспектива», 2014. – 684 с.
38. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. – Минск: ООО «Новое знание», 2013. 688 с.
39. Сергеева Г. А. Эффективное использование трудового потенциала: учеб. пособие / Г. А. Сергеева. – М.: Знания, 2013. 64 с.
40. Смирнова Е.В. Введение в теорию управления материальными ресурсами: учеб. пособие / Е.В. Смирнова. – М.: РГОТУПС, 2013. 46 с.
41. Сорокина Л. А. Анализ денежных потоков на предприятии: учебник / Л.А. Сорокина. – М.: ЮНИТИ, 2014. 216 с.
42. Сотникова С. И. Управление персоналом. Деловая карьера: учебное пособие для вузов / С. И. Сотникова. – Изд. 2-е, доп. и перераб. – М.: РИОР [и др.], 2016. 327 с. [Электронный ресурс]. URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=501180> (дата обращения: 28.04.2017).
43. Строителева Е.В. Финансовые аспекты в обеспечении конкурентоспособности организации / Е. В. Строителева // Евразийский Союз Ученых. 2015. №7-1 (16). С. 146-147.
44. Сурков С. И. Мотивация персонала / С. И. Сурков // Управление персоналом. 2013. № 7. С.20–23.
45. Шапиро В.Д. Управление проектами: учебник / В.Д. Шапиро [и др.]. – СПб.: Два+Три, 2014. 235 с.
46. Шеремет А.Д. Финансы предприятий: учебник / А.Д. Шеремет [и др.]. – М.: ИНФРА–М, 2014. 343 с.

Таблица А.1 - Показатели, оказывающие влияние на конкурентоспособность продукции предприятия

Наименование фактора	Показатели	Источник данных / формула расчета
1	2	3
1. Производственные возможности предприятия	коэффициент уровня механизации и автоматизации	$K_1 = \text{Объем работ, выполненных механизированным способом} / \text{Общий объем работ}$
	коэффициент новизны оборудования	$K_2 = \text{Количество нового оборудования за год} / \text{Общее количество оборудования}$
	коэффициент загрузки оборудования	$K_3 = \text{Количество станкочасов} / \text{Эффективный годовой фонд времени}$
	коэффициент использования оборудования	$K_4 = \text{Количество используемого оборудования} / \text{Количество установленного оборудования}$
	коэффициент качества	$K_5 = \text{Сумма отклонение суммы рангов каждого взвешенного показателя свойств от средней суммы ранговых показателей} / \text{Число экспертов} * \text{Число свойств}$
	Интегральный показатель	
2. Уровень маркетинга	доля рынка	$K_1 = \text{Количество единиц продукции а, проданного конкретной компанией в процентном соотношении} / \text{Общий объем продаж на рынке, выраженное в тех же единицах}$
	коэффициент уровня цен	$K_2 = (\text{Максимальная цена продукции а на рынке} + \text{Минимальная цена продукции а на рынке}) / \text{Цена продукции а, установленная предприятием}$
	рентабельность производства	$K_3 = \text{Отношение общей (балансовой) прибыли} / \text{Среднегодовая стоимость основных производственных и нормируемых оборотных средств}$
	рентабельность продаж	$K_4 = \text{Отношение прибыли} / \text{Сумма выручки}$
	коэффициент быстрой ликвидности	$K_5 = \text{Высоколиквидные текущие активы} / \text{Краткосрочные обязательства}$
	коэффициент текущей ликвидности	$K_6 = \text{Текущие активы} / \text{Краткосрочные обязательства}$
	Интегральный показатель	
3. Уровень квалификации и компетентности персонала	производительность труда	$K_1 = \text{Отношение объемов произведенной и/или проданной продукции} / \text{Среднесписочная численность работников}$
	уровень работников с высшим образованием	$K_2 = \text{Количество работников с высшим образованием} / \text{Общее количество работников}$
	коэффициент уровня организации работников	$K_3 = \text{Величина используемого рабочего времени} / \text{Совокупный фонд рабочего времени}$
	доля рабочих в общей численности персонала	$K_4 = \text{Количество рабочих} / \text{Общее количество работников}$
	доля управленческого персонала в общей численности торгово-оперативного персонала	$K_5 = \text{Количество управленцев} / \text{Общее количество работников}$

Приложение А

Продолжение таблицы А.1

Наименование фактора	Показатели	Источник данных / формула расчета
1	2	3
4. Уровень социальной обеспеченности предприятия	коэффициент модернизации, ремонта, введения новых продуктов	$K_1 = \text{Количество новых продуктов за год} / \text{Количество всех ассортиментных позиций}$
	коэффициент удовлетворения социально – производственных и социально – бытовых потребностей	$K_2 = \text{Количество работников, удовлетворенных социально – производственных и социально – бытовых потребностей} / \text{Общее количество работников}$
	коэффициент безопасности труда	$K_3 = \text{Фактический объем производства} - \text{Критический объем производства} / \text{Фактический объем производства}$
	коэффициент отсутствия текучести кадров	$K_4 = \text{Число увольнений в плановый период} / \text{Количество сотрудников в плановый период}$
	Интегральный показатель	

Приложение Б

Таблица Б.1 – Расчет показателей, оказывающих влияние на конкурентоспособность продукции предприятия ООО «АвтоПеноПолимер», 2016 г.

Показатель	Проставка на Lada Vesta	Вставка обивки двери правая/левая на Lada Vesta	Вкладыш кожаного вала руля на Lada Vesta	кожаный облицовочный вала руля нижнего на	Полушка ЕРР 150*50*15,5мм на Renault	Полушка ЕРР 150*20*6,5мм на Renault	Прокладка бензонасоса для двигателей Lada 1	Проставка бензонасоса для двигателей Lada 2	Проставка бензонасоса для двигателей Lada 3
<b>Производственные возможности предприятия</b>									
Коэффициент уровня механизации и автоматизации	0,47	0,70	0,83	0,64	0,80	0,88	0,64	0,71	0,57
Объем работ, выполненных механизированным способом	56,00	87,00	100,00	45,00	80,00	70,00	64,00	50,00	40,00
Общий объем работ	120,00	125,00	120,00	70,00	100,00	80,00	100,00	70,00	70,00
Коэффициент новизны оборудования	0,40	0,40	0,40	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20
Количество нового оборудования за год	2,00	2,00	2,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Общее количество оборудования	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Коэффициент загрузки оборудования	0,53	0,55	0,56	0,56	0,58	0,58	0,59	0,51	0,51
Количество станкочасов	11120,00	11440,26	11655,33	11757,90	12096,53	12202,98	12432,39	10676,94	10770,90
Эффективный годовой фонд времени	20970,00	20970,00	20970,00	20970,00	20970,00	20970,00	20970,00	20970,00	20970,00
Коэффициент использования оборудования	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20
Количество используемого оборудования	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Количество установленного оборудования	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Коэффициент качества	93,80	94,80	92,80	92,10	94,84	94,56	91,25	91,65	91,20
Интегральный показатель	1,13	1,24	1,28	1,06	1,12	1,14	1,07	1,06	1,01
<b>Уровень маркетинга</b>									
Доля рынка	2,13	1,75	2,44	1,02	1,02	1,02	0,95	0,92	0,91
Коэффициент уровня цен	94,00	94,90	94,70	94,80	98,65	94,46	96,32	96,12	94,25
Рентабельность производства	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
Рентабельность продаж	3,62	2,86	3,62	2,74	2,74	2,74	2,10	2,10	2,10
Коэффициент быстрой ликвидности	0,60	0,59	0,60	0,57	0,57	0,57	0,54	0,54	0,54
Коэффициент текущей ликвидности	1,20	1,10	1,20	1,10	1,10	1,10	1,05	1,05	1,05
Интегральный показатель	1,32	1,21	1,35	1,09	1,10	1,09	1,01	1,01	1,00

## Продолжение приложения Б

## Продолжение таблицы Б.1

Показатель	Проставка на Lada Vesta	Вставка обивки двери правая/левая на Lada Vesta	Вкладыш кожаного вала руля на Lada Vesta	Кожуха облицовочного вала руля нижнего на Lada Vesta	Подушка ЕРР 150*50*15,5мм на Renault	Подушка ЕРР 150*20*6,5мм на Renault	Прокладка бензонасоса для двигателей Lada 1	Проставка бензонасоса для двигателей Lada 2	Проставка бензонасоса для двигателей Lada 3
Уровень квалификации и компетентности персонала									
Уровень производительности труда	6,34	4,55	4,32	1,30	0,98	0,96	1,12	1,61	1,55
Уровень работников с высшим образованием	0,73	0,73	0,73	0,73	0,73	0,73	0,73	0,73	0,73
Количество работников с высшим образованием	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00	8,00
Общее количество работников	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00
Коэффициент уровня организации работников	0,97	0,97	0,97	0,97	0,97	0,97	0,97	0,97	0,97
Доля рабочих в общей численности персонала	0,55	0,55	0,55	0,55	0,55	0,55	0,55	0,55	0,55
Количество рабочих	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00
Доля управленческого персонала в общей численности торгово-оперативного персонала	0,45	0,45	0,45	0,45	0,45	0,45	0,45	0,45	0,45
Количество управленцев	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00	5,00
Интегральный показатель	1,02	0,96	0,95	0,74	0,70	0,70	0,72	0,78	0,77
Уровень социальной обеспеченности предприятия									
Коэффициент модернизации, ремонта, введения новых продуктов	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11
Количество новых продуктов за год	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Количество всех ассортиментных позиций	9,00	9,00	9,00	9,00	9,00	9,00	9,00	9,00	9,00
Коэффициент удовлетворения социально – производственных и социально – бытовых потребностей	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64	0,64
Количество работников, удовлетворенных социально – производственных и социально – бытовых потребностей	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00
Общее количество работников	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00	11,00
Коэффициент безопасности труда	0,29	0,30	0,30	0,31	0,32	0,32	0,32	0,28	0,28
Коэффициент отсутствия текучести кадров	9,09	9,09	9,09	9,09	9,09	9,09	9,09	9,09	9,09
Интегральный показатель	0,66	0,66	0,66	0,67	0,67	0,67	0,68	0,65	0,65

## Заявка на поставку продукции

Уважаемые Заказчики!

ООО «АвтоПеноПолимер» выражает Вам благодарность за то, что в организации своей деятельности Вы выбрали нашу продукцию!

Для составления наиболее оптимального коммерческого предложения, как по ассортименту продукции, так и по стоимости, просим Вас подробно ответить на приведенные ниже вопросы. По результатам данной заявки наш сотрудник вышлет Вам окончательный вариант коммерческого предложения на поставку заказываемых продуктов.

Заранее благодарим и надеемся на успешное сотрудничество!

С уважением,  
Генеральный директор ООО «АвтоПеноПолимер»

Заказчик

Наименование организации		
ФИО ответственного со стороны Заказчика		
Контактная информация	телефон	
	мобильный телефон	
	e-mail	
	факс	

Доставка продукции

Дата поставки продукции	
Город поставки продукции	
Адрес поставки продукции (с указанием подъездных путей)	
Форма поставки продукции	Самовывоз / Доставка

Продукции

Товарная группа	Проставка на Lada Vesta;
Количество, шт	
Товарная группа	Вставка обивки двери правая/левая на Lada Vesta
Количество, шт	
Товарная группа	Вкладыш кожуха вала руля на Lada Vesta
Количество, шт	
Товарная группа	Вкладыш кожуха облицовочного вала руля нижнего на Lada Priora
Количество, шт	
Товарная группа	Подушка EPP 150*50*15,5мм на Renault
Количество, шт	
Товарная группа	Подушка EPP 150*20*6,5мм на Renault
Количество, шт	
Товарная группа	Прокладка бензонасоса для двигателей Lada
Количество, шт	
Товарная группа	Проставка бензонасоса для двигателей Lada 1, 2
Количество, шт	
Сумма заказа на поставку продукции, тыс.руб.	
Комментарии / пожелания Заказчика	

## Анкета

### I. Общие вопросы

1. Насколько полно вы осведомлены деятельностью предприятия ООО «АвтоПеноПолимер»?

- А) Очень хорошо;
- Б) Относительно хорошо, некоторые вопросы требуют уточнения;
- В) Низкий уровень осведомленности

2. Если Вы сотрудничаете с нами, оцените по пятибалльной шкале, насколько вы довольны нашей совместной деятельностью? Обведите нужный вариант ответа?

1 2 3 4 5

3. Если Вы не сотрудничаете с нами, укажите основные причины?

- А) Ограниченная широта ассортимента;
- Б) Неприемлемый уровень цен на продукцию;
- В) Негативное отношение к персоналу предприятия;
- Г) Неудобное месторасположение предприятия;
- Д) Другое

4. Оцените по пятибалльной шкале (5- максимально удовлетворен), насколько Вы довольны ассортиментом продукции а, ценовой политикой, работой отдела сбыта, скоростью погрузочно-разгрузочных работ, расположением склада, рекламной деятельностью (полнотой прайсов, буклетов и т.д.)?

Критерий	Оценка
Ассортимент продукции	
Уровень цен, ценовая политика	
Работа предприятия	
Скорость погрузочно-разгрузочных работ	
Расположение склада	

5. Предоставление возможности рассрочки или кредита на оплату продукции а, повлияет ли на увеличение объема закупок (если Вы являетесь нашими клиентами), станет ли мотивом для совершения первичной покупки (если Вы еще не сотрудничаете с нами)?

- А) Да
- Б) Нет

6. Если Вы ответили «Да» на предыдущий вопрос укажите приблизительный объем дополнительной или первоначальной закупки?

- А) до 100 тыс. руб.
- Б) 100 – 500 тыс. руб.
- В) свыше 500 тыс. руб.

7. Укажите желаемый срок предоставления рассрочки или кредита \_\_\_\_\_

8. Как Вы относитесь к разработке и поступлению в продажу новой продукции, которая обладает наилучшими техническими, физическими, химическими свойствами?

- А) Положительно;
- Б) Нейтрально;
- В) Отрицательно.

9. Если Вы ответили «положительно» на предыдущий вопрос укажите приблизительный объем первоначальной закупки данного вида продукции?

- А) до 100 тыс. руб.
- Б) 100 – 500 тыс. руб.
- В) свыше 500 тыс. руб.

### II. Данные о покупателе

- 1. Наименование предприятия \_\_\_\_\_
- 2. ФИО заполнителя \_\_\_\_\_
- 3. Занимаемая должность на предприятии \_\_\_\_\_
- 4. Контактный телефон \_\_\_\_\_

Раб.

Сог.