

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

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

Кафедра «Менеджмент организации»

(наименование кафедры)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки, специальности)

Производственный менеджмент

(направленность профиль)/специализация)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности на
предприятии (на примере ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ»)»

Студент

А.А. Жукова

(И.О. Фамилия)

_____ (личная подпись)

Руководитель

Е.М. Шевлякова

(И.О. Фамилия)

_____ (личная подпись)

Допустить к защите

Заведующий кафедрой к.э.н. С.Е. Васильева

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

_____ (личная подпись)

« ___ » _____ 2018г.

Тольятти 2018

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Жукова А.А.

Тема работы: Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности на предприятии (на примере ООО «ИДЕАЛ ПЛАСТ»)

Научный руководитель: к.э.н., доцент Шевлякова Е.М..

Цель работы заключается в повышении конкурентоспособности предприятия ООО «ИДЕАЛ ПЛАСТ».

Объектом исследования является предприятия ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ».

Предмет исследования выпускной квалификационной работы является уровень конкурентоспособности предприятия.

В первой главе описываются теоретические основы управления конкурентоспособностью и пути ее повышения.

Во второй главе проводится анализ деятельности предприятия ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ», а также оценка конкурентоспособности предприятия на рынке автомобильной промышленности.

В третьей главе разработаны мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия и представляется расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.

Практическая значимость работы заключается в том, мероприятия, разработанные в исследовании, могут быть использованы для повышения конкурентоспособности предприятия.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка использованной литературы. Общий объем работы, без приложений, 48 стр., включая 14 таблиц, 10 рисунков.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы управления конкурентоспособностью предприятия	6
1.1 Сущность и значение конкурентоспособности предприятия	6
1.2 Пути повышения конкурентоспособности предприятия	12
2. Анализ конкурентоспособности предприятия ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ»	18
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	18
2.2 Оценка конкурентоспособности организации	25
3. Предложения по совершенствованию системы управления конкурентоспособностью предприятия ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ».....	33
3.1 Мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности выпускаемой продукции.....	33
3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.....	37
Заключение.....	44
Список используемой литературы.....	46
Приложение	48

Введение

Актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы заключается в том, что в настоящее время в России, очень остро стоит вопрос об управлении конкурентоспособностью предприятий в современном мире. Управление конкурентоспособностью осуществляется на основе современных знаний о понятии конкурентоспособности, основных факторах и условиях влияющих на нее.

При переходе к рынку, следует отметить, что конкуренция между производственными компаниями является одним из основных факторов влияющих на рост его эффективности. При этом, в современных экономических условиях страны в процессе деятельности новых компаний повышается фактор неопределенности и происходит увеличение коммерческого риска, который связан с производством продукции, ее реализацией. Для этого предприятиям необходимо контролировать изменения рынка, специфику конкуренции между производителями аналогичных видов продукции, поставщиками и потребителями.

Концепция конкурентоспособности предприятия основывается на быстром удовлетворении всех требований рынка, обеспечении его товарами повышенного спроса, создание возможности для выхода на внешние рынки.

Цель работы заключается в повышении конкурентоспособности предприятия.

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить следующие задачи:

- изучить теоретические основы управления конкурентоспособности;
- дать оценку организационно-экономической характеристики предприятия ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ»;
- провести анализ конкурентоспособности предприятия;
- предложить мероприятия направленные на повышение конкурентоспособности предприятия;

- провести расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.

Объектом исследования является предприятия ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ».

Предмет исследования выпускной квалификационной работы является уровень конкурентоспособности предприятия.

Информационной базой исследования данной работы является устав и внутренние документы, а также бухгалтерская и финансовая отчетность ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ» за 2014-2016гг. А также научные труды отечественных и зарубежных ученых в области конкурентоспособности предприятия и ее управления.

Структура работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы. Работа содержит 10 рисунков, 14 таблиц и 20 источников литературы.

В первой главе описывается теоретические основы управления конкурентоспособностью и пути ее повышения.

Во второй главе проводится анализ деятельности предприятия ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ», а также оценка конкурентоспособности предприятия на рынке автомобильной промышленности.

В третьей главе разработаны мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия и представляется расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.

1 Теоретические основы управления конкурентоспособностью предприятия

1.1 Сущность и значение конкурентоспособности предприятия

На современном этапе рыночной экономики любое предприятие должно тщательно изучить конкурентную среду в секторе потребителей, с которыми работает предприятие.

А. Смит определил конкуренцию в качестве «невидимой руки». Которая определяет деятельность предприятий в определенном сегменте рынка. Понятие «конкуренция» имеет много значений. Это и соперничество в определенном смысле, и способ развития капитала, а также фактор, регулирующий производство общественного продукта.

Определить конкурентоспособность можно как наличие свойств у предприятия, которые характеризуют степень удовлетворения потребностей потребителя в сравнение с другими предприятиями, работающими в определенном сегменте рынка.

Кроме того, конкурентоспособность – это способность предприятий использовать свои преимущества для занятий лидерских позиций в продвижении своей продукции внутренний и внешний рынок. Факторами, характеризующими конкурентоспособность являются: планы развития предприятия на перспективу, ресурсное обеспечение, инновационное развитие, доля на рынке продукции, а также экономическая эффективность. [4]

Относительный показатель результатов работы предприятия в сравнение с другими предприятиями, работающими в этом же сегменте рынка, является конкурентоспособностью предприятия, которая показывает лучшие отличительные свойства предприятия по удовлетворению конкретных потребностей потребителя.

Конкурентоспособность предприятия характеризуется:

- определенным поведением потребителей на рынке по отношению к предлагаемому виду продукции;
- создание производства продукции, соответствующей по своим потребительским качествам и цене ожиданиям потребителей;
- экономической эффективностью маркетинговой политики;
- снижением издержек производства, экономией сырья и материалов, энергосбережением, повышением производительности труда;
- применением современных новейших технологий по сравнению с конкурентами;
- применением инноваций в производстве и маркетинге при планировании стратегии развития;
- развитием потенциала рабочей силы на всех уровнях производства.

Перечисленные выше действия дадут возможность предприятию в длительной перспективе иметь конкурентные преимущества по некоторым направлениям, а именно:

- увеличение стоимости активов предприятия;
- развитие торгового потенциала;
- повышение устойчивости против внешних факторов, влияющих на развитие предприятия, в том числе действия конкурентов.

Конкурентоспособность предприятия является совокупностью трудового и научно-производственного потенциала, производящего продукцию, конкурирующую на рынке с продукцией предприятий-конкурентов.

В современной экономике отсутствует, какая-либо общепринятая методика оценки конкурентоспособности предприятия, поэтому наши предложения по оценке конкурентоспособности предприятия, следующие:

- уровень конкурентной способности определить, как средневзвешенную величину по показателям конкурентоспособности продукции в определенном сегменте рынка;

- отдельно проводить анализ эффективности инвестиционных проектов, а также эффективности деятельности предприятия, исходя из конкурентоспособности продукции на рынке;

- рассчитывать экономическую эффективность деятельности предприятия.

Конкурентоспособность продукции любого предприятия определяется только в результате сравнения с аналогами и представляет собой характеристику, в которой представлены все отличительные особенности от продукции конкурентов по степени удовлетворения требований потребителя.

Конкурентоспособность определяется совокупностью свойств продукции важных для потребителя, а также формирующих покупательскую способность потребителя. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия приведена на рис. 1.1.

Конкурентоспособность оценивается по следующим направлениям:

- сравнение видов продукции по параметрам цена-качество, тем самым определяется, на каком уровне находится продукция предприятия на рынке аналогов;

- при определении перспективы реализации продукции в определенном сегменте рынка изучается сама продукция, а также действующее законодательство на внутреннем и внешних рынках.

Непременным условием получения достоверной информации о конкурентоспособности предприятия является постоянный мониторинг рынка определенного вида продукции, его состояния и условий работы на нем. При этом необходимо отметить, что мониторинг должен проводиться в режиме «онлайн».

Главным в исследовании является определение факторов, которые формируют спрос в конкретном сегменте рынка, а именно:

- рассмотрение требований, предъявляемых получателями выпускаемой продукции;

- изучение разработок новых видов продукции, которые являются аналогами уже реализуемой на рынке продукции;



Рисунок 1.1 - Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия

- рассмотрение области применения продукции;
- определение сегмента постоянных потребителей товаров.

Вышеизложенное подразумевает “комплексное исследование рынка”.

Важным в мониторинге рынка является разработка прогноза его развития, направленное на определение периода разработки и производства товара.

По итогам мониторинга рынка и требований потребителей определяется вид продукции, по которому предполагается проведение анализа и формирование требований к новому изделию и далее определяется перечень свойств, которые необходимо оценить.

Сравнение проводится группы свойств, по которому видно какие свойства соответствуют потребительским требованиям.

Оценкой свойств начинается изучение конкурентоспособности. При несоответствии свойств требованиям стандартов по действующему законодательству, проводить дальнейшее сравнение конкурентоспособности не имеет смысла.

При этом превышение норм и стандартов не может рассматриваться в качестве преимущества продукции, так как с точки зрения потребителя является бесполезным, что не добавляет потребительской стоимости.

При этом, необходимо отметить, что иногда потребитель заинтересован в ужесточение действующего законодательства в области качества товара.

Подсчет групповых показателей производится в количественном выражении, а полученные отличия между представленными образцами продукции и потребительскими требованиями говорят о степени удовлетворения потребности по этой группе.

Для определения способов повышения конкурентоспособности продукции используются результаты оценки продукции.

Условием гарантированной продажи товаров на рынке в определенных количествах является высокий уровень конкуренции товаров. Кроме этого необходимо принимать во внимание сервисное обслуживание, а также рекламу.

По итогам мониторинга для повышения конкурентоспособности товара меняются:

- сырье и материалы, а также параметры продукции;
- план разработки продукции;
- технологический процесс, логистические и технические параметры;
- принцип ценообразования на товар, сервисные услуги;
- принципы сбыта товара;
- инвестиционная составляющая;
- принцип подбора и заинтересованности поставщиков;
- структура импорта.

Любые решения, которые принимаются по итогам мониторинга конкурентоспособности, должны быть обоснованными:

- при мониторинге рынка и определении деятельности предприятия по продаже продукции на рынке;
- при определении направлений совершенствования конкурентоспособности продукции;
- при структуризации продаж определенных видов продукции;
- при подготовке предложений по совершенствованию производства;
- при усилении контроля качества;
- при ценообразовании на товары;
- при стандартизации продукции;
- при техразработке по новым видам товаров;
- при определении экспортно-импортных операций по продаже продукции;
- при разработке рекламных проспектов и другой продукции;
- при оформлении патента на продукцию;
- при формировании бонусов для поставщиков.

Важным в оценке конкурентоспособности является сопоставление свойств продукции с потребительскими запросами и определение соответствия между ними. Поэтому для объективности необходимо определить подлежащие анализу параметры, которые являются важными при выборе товара для потребителя.

Перечень свойств, которые рассматривают при оценке конкурентоспособности, включает в себя показатели качества и экономические показатели.

К показателям качества можно отнести назначение товара, эргономические показатели, эстетические параметры и нормативы.

Назначение продукции определяет применение товара, а также его потребительские функции, по которым определяется эффективность его применения.

Классифицируются эти показатели на:

- характеризующие продукцию по отнесению к определенному классу и применяется в период определения сферы использования продукции;
- характеризующие техническую составляющую в процессе изготовления продукции;
- характеризующие конструкцию изделий.

Эргономические показатели характеризуют изделия по соответствию физиологии человека при применении изделия для выполнения каких-либо операций или потреблении в быту.

Эстетические параметры характеризуют внешнее восприятие товаров, формируют вкус потребителя. Как правило, эстетические параметры являются одним из самых важных для потребителя при принятии решения о приобретении товара.

Нормативные параметры устанавливаются законодательными актами, в которых указываются технические и другие требования к качеству продукции в сфере экологии, безопасности и т.д.

Экономические параметры включают в себя все издержки производства продукции, а также затраты потребителя, связанные с покупкой и применением продукции.

1.2 Пути повышения конкурентоспособности предприятия

Конкурентоспособность предприятия и его продукции зависит от внутренних и внешних факторов, влияющих на работу предприятия. Так как внешняя среда постоянно меняется, то с одной стороны она может положительно влиять на деятельность предприятия, а может отрицательно, создавая ограничения в деятельности предприятия.

Для обеспечения грамотного управления конкурентоспособностью предприятия необходимо предвидеть потенциальные угрозы с целью подготовки путей их обхода, а также увидеть и уметь реализовать

перспективные возможности, используя сильные и слабые стороны предприятия.

Потенциальные угрозы предприятия в современной рыночной экономике, это:

- создание конкуренции вновь созданными предприятиями на рынке продукции;
- расширение реализации товаров-аналогов;
- повышение требований потребителей;
- ухудшение политики государства в части налогообложения и таможенного законодательства.

Чтобы противостоять потенциальным угрозам в рыночной экономике предприятию необходимо совершенствовать методы управления персоналом, финансами, материальными и людскими ресурсами.

Причинами, которые влияют на снижение способности предприятия конкурировать с участниками рынка в производстве и реализации продукции, являются:

- отсутствие стратегии в развитии предприятия на долгосрочный период;
- отсутствие или снижение конкуренции внутри отрасли;
- недостаточное количество финансовых, материальных ресурсов;
- недостатки в организации технологических процессов, повышении производительности труда;
- отсутствие научного потенциала и прогрессивных разработок;
- неправильная организация ценообразования;
- отсутствие понятной маркетинговой политики;
- высокий уровень издержек производства [3].

Основными методами повышения конкурентоспособности являются:

- развитие инвестиционной привлекательности предприятия;
- развитие связей предприятия на рынке;
- совершенствование технологических процессов с целью повышения экономической эффективности производства [8].

На рис. 1.2 представлен организационно-экономического механизм обеспечения конкурентного преимущества.



Рисунок 1.2 – Организационно-экономический механизм обеспечения конкурентоспособности предприятий и товаров

Представленный механизм включает в себя:

- применение инновационных технологий в управлении предприятием;
- обязательное участие предприятия на рынке;
- применение современных технологий повышения конкурентоспособности предприятий, отраслей, национальной экономики [1].

Все перечисленное выше в итоге способствует повышению уровня удовлетворения потребительских запросов в товарах и услугах высокого качества.

Для повышения конкурентной способности предприятий необходимо:

- использование в управлении законов рыночной экономики в сочетании с условиями организации производства;
- применение научных технологий в управлении конкурентной политики предприятия;
- работа на определенные сегменты рынка.
- применение современных технологий и методов для сравнительного анализа, составления прогноза и принятия оптимальных решений управления;
- использование инновационных технологий в проведении маркетинговых исследований по повышению конкурентной способности предприятия, обеспечивая связь с потребителями и участниками рынка [37].

Применение производителями инноваций в управлении конкурентной способностью товаров позволяет:

- повысить качество товара и уровня сервисного обслуживания;
- уменьшить затраты потребителя при использовании товара;
- снизить затраты на производство и реализацию продукции;
- провести мониторинг и использовать его результаты для сбыта продукции.

Важной составляющей механизма является поддержание способности предприятия конкурировать в условиях рыночных отношений, которые влияют на конкурентоспособность продукции.

Третьим компонентом является использование инновационных технологий на государственном уровне по регулированию конкурентоспособности продукции предприятия. Деятельность государства в данном случае обеспечивает условия, необходимые для обеспечения конкурентной политики предприятия.

Четвертый компонент контролирует конкурентную политику предприятий в масштабах региона, отрасли, принимая во внимание факторы, характеризующие особенности состояния экономики региона или развития отрасли, влияющие на конкурентоспособность.

Пятый механизм основан на международном сотрудничестве и конкуренции нашей страны с другими странами в целях повышения конкурентной способности продукции предприятий на международном рынке.

Кроме того, существуют мегафакторы, которые влияют на конкурентоспособность в мировом масштабе. К ним относится глобализация мировой экономики, ведущая к увеличению конкуренции на мировом рынке, вынуждая страны делать экономику более прозрачной.

Основные направления повышения конкурентоспособности отечественных предприятий и продукции:

- повышение инвестиционной привлекательности предприятий;
- применение наукоемких технологий в производстве продукции;
- развитие конкурентного преимущества предприятий;
- адаптация предприятий на рынке;
- мониторинг потребительских предпочтений и предложение на рынок новых видов продукции;
- обновление научного потенциала отрасли с целью обеспечения предприятий современными технологиями и материалами;
- совершенствование контроля за повышением конкурентоспособности на государственном уровне [4].

Повышение конкурентной способности предприятий возможно при постоянном совершенствовании всех процессов, влияющих на это.

Рассмотрим факторы, отдельно влияющие на конкурентоспособность предприятия и продукции.

По мнению Артура А. Томпсона-мл. и А. Дж. Стрикленда при стратегическом планировании деятельности организации с применением

показателей экономического развития отрасли возможно оценить ключевые факторы конкурентоспособности, в том числе такие, как:

- высококачественные свойства производимой продукции;
- репутационные возможности;
- средства производства;
- инновационные технологии;
- развитие сети продаж;
- инвестиционная привлекательность;
- финансовые ресурсы;
- снижение себестоимости продукции;
- развитие сервисной сети [20].

По мнению Е.П. Голубкова маркетинговые исследования необходимо проводить для оценки конкурентной способности предприятия использовать несколько показателей его деятельности (репутация, качество продукта, уровень развития бизнеса, доля продукции на рынке, степень развития и применения научной составляющей в проектировании продукта, ресурсы предприятия и др.) [3].

По мнению В.А. Винокурова конкурентоспособность предприятию обеспечивает его производственный потенциал, а также продуктивное его использование.

В.Л. Белоусов возможные критерии конкурентной способности организации определяет по отдельным маркетинговым элементам и учитывает развитие производства и его экономические показатели.

К важным критериям конкурентоспособности предприятия И. Максимов причисляет такие, как итоги производственно-экономической деятельности, состояние финансов, развитие сети реализации продукции, конкурентоспособность продукции.

Для оценки конкурентоспособности продукции Е.П. Голубков предлагает полученную, в результате исследований информацию представлять по

следующим основным направлениям: продукция и ее свойства, себестоимость, от которой зависит рыночная цена, развитие сети продаж.

Р.А. Фатхутдинов отмечает свои показатели конкурентоспособности товара: доля в сегменте рынка, затраты производства, отличительные свойства, использование новейших технологий, способы реализации, имиджевые возможности.

В.Н. Фомин подчеркивает, что на конкурентоспособность продукции влияют такие факторы, как: рыночная стоимость, сервисное обслуживание, реклама, репутация предприятия, соответствие предложения спросу. [14].

На основании выше изложенного можно отметить:

- что авторы считают разными факторами, определяющими конкурентную способность предприятия и продукции;
- в общем виде конкурентная способность предприятия определяется факторами, характеризующими экономическую эффективность его поведения на рынке;
- конкурентная способность продукции определяется совокупностью факторов, определяющих ее качество, рыночную стоимость, развитие сети продаж;
- отличительным считается утверждение о полезном эффекте продукции, характеризующем способность продукта удовлетворить определенную потребность потребителя;
- главным критерием анализа конкурентоспособности считается сегмент, занимаемый продуктом и предприятием на рынке.

2. Анализ конкурентоспособности предприятия ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «ИДЕАЛ-ПЛАСТ» образовано 25 марта 1998 года. Предприятие входит в число ведущих фирм России, по производству комплектующих изделий и пластмассы для автомобилей ПАО «АВТОВАЗ»,

В числе потребителей предприятия также – СП «GM-AVTOVAZ», ПАО «ГАЗ», ПАО «УАЗ», ПАО «ИЖАВТО».

Предприятие ИДЕАЛ_ПЛАСТ осуществляет деятельность связанную с переработкой пластиковых изделий: полиамидов, полиэтиленов низкого и высокого давления, АБС, всех видов пенополиуретанов, вспененного полистирола, поливинилхлоридов.

Номенклатура выпускаемой продукции насчитывает более 1 000 изделий.

Компания ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ» является единственной в России и одной из немногих в Европе, которое имеет оборудование для механической обработки крупногабаритных деталей.

В состав кадров предприятия входят опытные проектировщики, конструкторы, технологи по изделиям, формовщики, механики по обработке конструкций из композитов.

На предприятии находится современное испытательное оборудование, которое позволит качественно и на определенном технологическом уровне создавать современные изделия из композиционных материалов.

На ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ» есть все необходимые технические средства, позволяющие выполнять разработки высокого качества.

Главная ценность предприятия – репутация поставщика автомобильных компонентов и комплектующих изделий из композиционных материалов.

Задачами предприятия в области качества являются:

- изготавливать продукцию соответствующую требованиям при сокращении затрат на ее производство;

- разрабатывать новые виды продукции, которые будут соответствовать требованиям потребителей, повышать квалификацию сотрудников предприятия;

- поддерживать взаимоотношения с поставщиками, с целью обеспечения высокого качества приобретаемой продукции у них;

- проходить сертификацию по системе качества на базе международных стандартов ИСО серии 9000.

К принципам деятельности компании относятся:

- качество выпускаемой продукции диктует потребитель
- на качество выпускаемой продукции оказывает влияние высококвалифицированный персонал
- непрерывное совершенствование
- выявление причин возникающих проблем.

Руководство обязано:

- способствовать осознанному вовлечению сотрудников предприятия в решение некоторых задач, связанных с улучшением качества изготавливаемой продукции

- привлекать сотрудников предприятия к решению некоторых задач связанных с повышением качества выпускаемой продукции.

Далее рассмотрим производственные цеха предприятия:

- пенополиуретаны - родоначальник изделий из пенополиуретанов на ООО "ИДЕАЛ-ПЛАСТ". Именно на этом производстве начинали осваиваться почти все технологии переработки эластичных, полужестких и интегральных ППУ.

- гальваника - участок гальванической металлизации, уникальный по своим масштабам. Металлизированные пластмассы, поверхность которых покрыта небольшим слоем металла, обладают уникальными свойствами и широко применяются во многих областях.

- литьевое - это один из крупнейших цехов предприятия. Первой его продукцией были товары народного потребления из полиэтилена высокого и низкого давления.

Сегодня здесь на семи участках выпускается более 600 наименований изделий автокомпонентов тольяттинского автогиганта.

- пленки ПВХ - Традиционно цех № 14 занимается производством пленки из ПВХ на оборудовании из Франции. Всего «ИДЕАЛ-ПЛАСТ» производит более 15 видов пленок из поливинилхлорида. Данную пленку используют в автомобильной промышленности в качестве обивок потолка, дверей, панели приборов.

На основе описанной характеристики исследуемого предприятия можно сделать вывод о том, что компания является одним из ведущих предприятий в своей отрасли и выпускает достаточно большое количество изделий для автомобильной промышленности.

Рассмотрим организационную структуру управления компании.

На рисунке 2.1. представлена схема организационной структуры предприятия.

Так как тема бакалаврской работы связана с конкурентоспособностью предприятия, одной из основных должностей связанных с ее повышением является менеджер по маркетингу. Он, определяет потенциальных клиентов, определяет их спрос на выпускаемую продукцию, изучает конкурентов существующих на рынке. Разрабатывает стратегию, направленную на формирование и увеличение доходов компании и объемов рынка, при этом он обеспечивает и контролирует удовлетворенность клиентов компании. Маркетолог осуществляет контроль за современными тенденциями, указывающими на потребность в новых видах продукции и услуг.



Рисунок 2.1 - Схема организационной структуры ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ».

Задачами менеджера по маркетингу являются:

- информировать руководство предприятия о влиянии внешних факторов на рынок сбыта и покупательскую способность;
- вести анализ и давать оценку о развитии бизнеса, определять новые возможности рынка;
- оформлять каталог с описанием всех товаров и услуг и устанавливает цены на них;
- осуществлять исследования рынка с целью выявления потенциальных клиентов;

- осуществлять ведение переговоров с менеджерами по закупке товаров и услуг, на которые ожидается спрос;
- уведомлять о маркетинговой деятельности и координирует продвижение товаров и услуг;
- разрабатывать маркетинговую стратегию, которая основана на политике компании и структуре рынка стоимостных факторов;
- подготавливать отчет о проведенной маркетинговой деятельности.

А таблице 2.1 приведем основные показатели деятельности предприятия.

Таблица 2.1- Техничко-экономические показатели деятельности предприятия за 2014-2016гг

№ п/п	Показатели	2014	2015	2016	Изменение, руб		Динамика, %	
					2015/ 2014	2016/ 2015	2015/ 2014	2016/ 2015
1.	Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	6874	5396	6383	1477	987	-21,50	18,29
2.	Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	5864	4646	5458	1217	811	-20,77	17,47
3.	Среднесписочная численность персонала	12840	8430	6260	-4410	-2170	-34,34	- 25,74
4.	Валовая прибыль, тыс. руб.	1015	750	925	265	175	-26,10	23,33
5.	Расходы периода (коммерческие и управленческие), тыс. руб.	741	604	695	1374	91	-18,48	15
6	Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	273	145	229	127	83	-46,88	57,93
7.	Чистая прибыль, тыс. руб.	41	30	37	10	6	-26,8	23,33
8.	Рентабельность продаж, %	3,9	0,27	3,6	-	-	-	-

Ниже на рисунках 2.2 и 2.3 представим графически основные показатели деятельности компании.

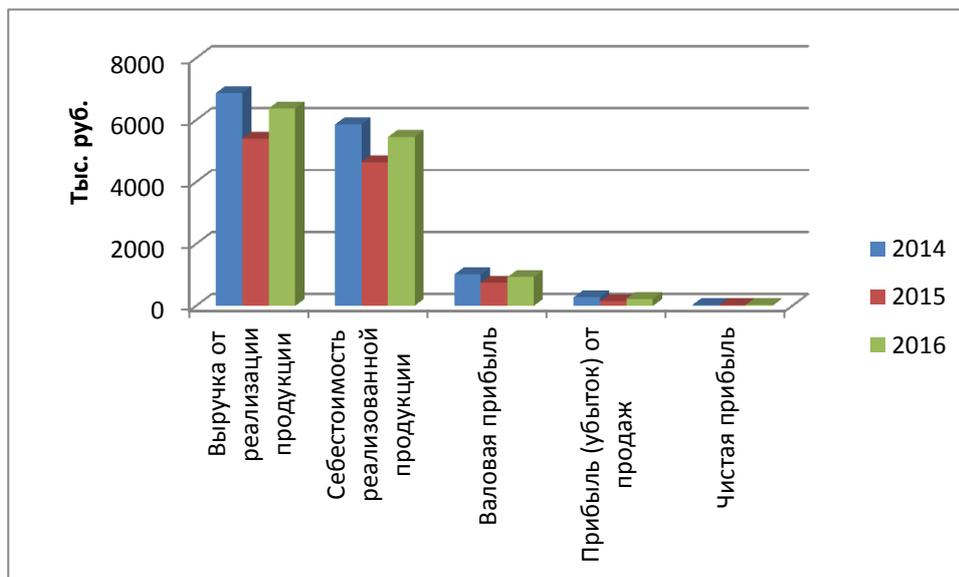


Рисунок 2.2- Диаграмма основных технико-экономических показателей

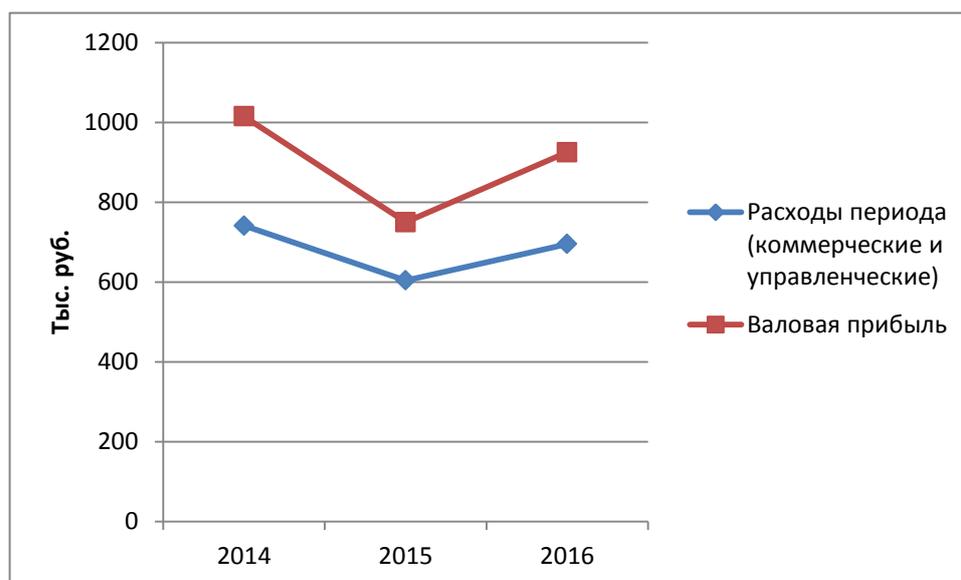


Рисунок 2.3 – Динамика движения расходов коммерческих и управленческих с валовой прибылью

Изменение в динамике экономических показателей является повышением полученной прибыли на 23,33% за счет увеличения объемов производства и прибыли от продаж по сравнению с 2015 годом.

Одним из основных показателей деятельности предприятия является себестоимость продукции. В 2016 г. она составила 5458 тыс. руб., что на 17,47% больше по сравнению с 2015г. На увеличение себестоимости продукции повлиял ряд некоторых факторов это рост цен на сырье и материалы, в то время как цены на продукцию в 2016 г. не пересматривались.

Внезапное понижение показателей эффективности и деятельности предприятия в 2016 году связано с началом экономического упадка, так как резко снизилась платежеспособность потребителей, что не могло не сказаться и на автомобильной промышленности. Валовая прибыль предприятия в 2015 году по сравнению с 2014 снизилась и составила 750 тыс. руб., а в 2016 году выросла по сравнению с 2015 выросла на 23,33%. Рентабельность продаж в 2016 году составила 3,6%

2.2 Оценка конкурентоспособности организации

Первое с чего хотелось бы начать анализирую конкурентоспособность ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ» с проведения анализ внешней среды предприятия.

Потребителями ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ» являются компании из Ульяновской, Самарской, Нижегородской областях и Удмурдской республики. На долю ПАО «АВТОВАЗ» приходится более 65% от общего объема выпускаемой продукции.

Ниже рассмотрим ряд факторов, которые могут повлиять, на объемы реализации продукции и возможности принятия решений компании направленные на устранение таких влияний:

- снижение объемов сбыта готовой продукции, связанна с концентрацией поставок ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ» на ПАО «АВТОВАЗ» и организаций, поставляющие для него сборочные единицы;

- рост кредитных ставок;

- дебиторская задолженность;

- низкий уровень освоения новых конкурентоспособных технологий;

- увеличение диапазона цен на закупаемое сырье и материалы;
- переход на более выгодного основного потребителя – ПАО «АВТОВАЗ»;
- усиление требований по данному критерию "цена-качество" со стороны потребителя (ПАО «АВТОВАЗ», «GM-AVTOVAZ», ПАО «УАЗ» и др.);
- сокращение рентабельности выпускаемой продукции.

Далее проведем анализ факторов влияющих на деятельность организации..

На российском рынке автокомпонентов 78% составляет вторичный рынок.

Далее на диаграмме (рис. 2.4) представим структуру объема продаж продукции компании.

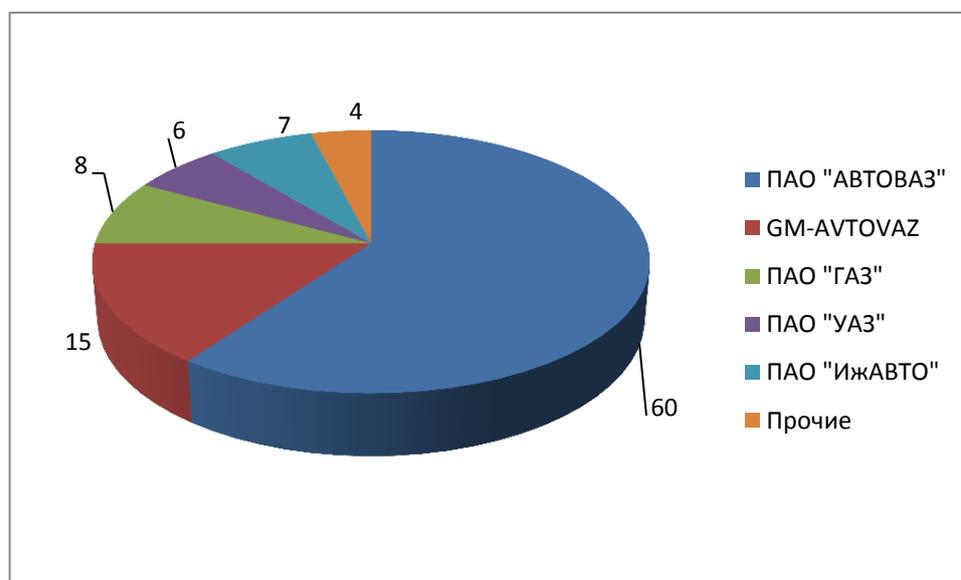


Рисунок 2.4 – Структура объема продаж предприятия на 2016 год, %

На положение предприятия в отрасли оказывает влияние динамичное развитие конкурентного окружения. Основными конкурентами ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ» являются отечественные предприятия более специализированные на определенной группе комплектующих: ООО «Быска» г. Тольятти, АО «СЗПИ» г. Тольятти, ООО «АПАЛ» г. Тольятти, ППИ г. Нижний Новгород, АО "Химформ" г. Балаково, ООО "Технопласт".

Одно из главных конкурентных преимуществ компании заключается в том, что он имеет выгодное географическое расположение по отношению к

своим главным клиентам. Занимаемое положение на рынке предприятием оценивается рыночной долей и объемом потребителей по отношению к основным конкурентам. В компании ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ» в управлении по маркетингу была введена в 2013 г. Форма оценки деятельности организации на рынке. Данная форма имеет название «Маркетинговый оценочный лист». Оценка основных показателей по рыночной ситуации представлена в (Приложении А).

Использование такой формы дает возможность оценить предприятия на рынке по отношению к конкурентам.

На рисунке 2.5, 2.6, 2.7 представлена графически динамика основных показателей

Динамика изменения рыночной доли ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ» с 2013-2016 г. представлена на рисунке 2.5:

Из рисунка 2.5 видно, что доля рынка предприятия с каждым годом снижается (с 72% в 2013г. до 53% в 2016г.). Такая тенденция ведет к снижению конкурентоспособности предприятия на рынке.

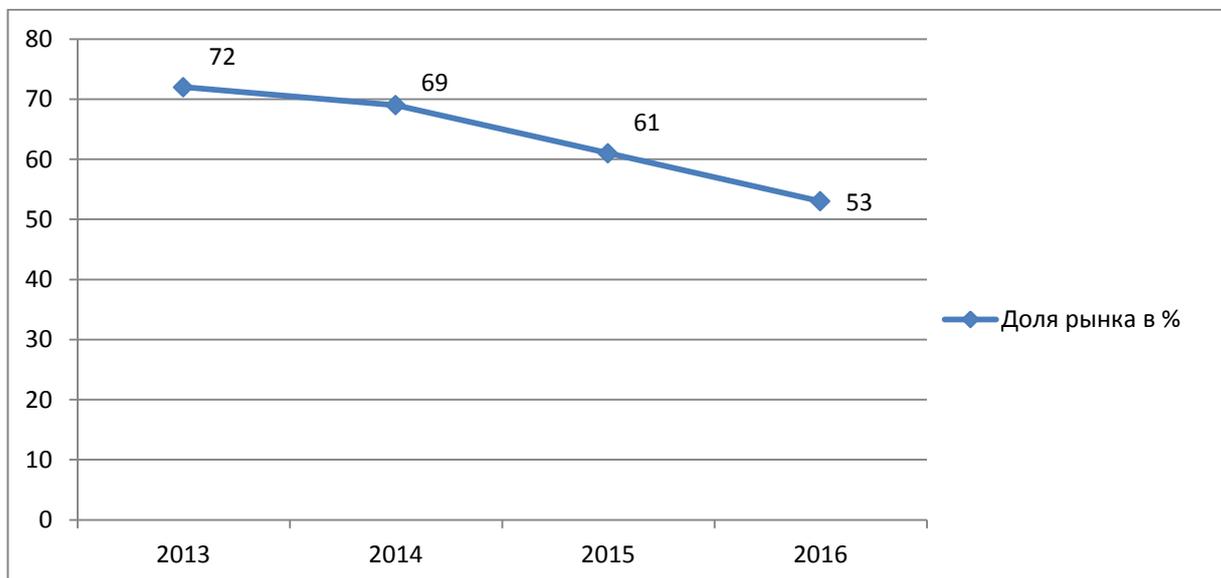


Рисунок 2.5 – Динамика рыночной доли предприятия

Изменения в структуре клиентов компании представлены на рисунке 2.6:

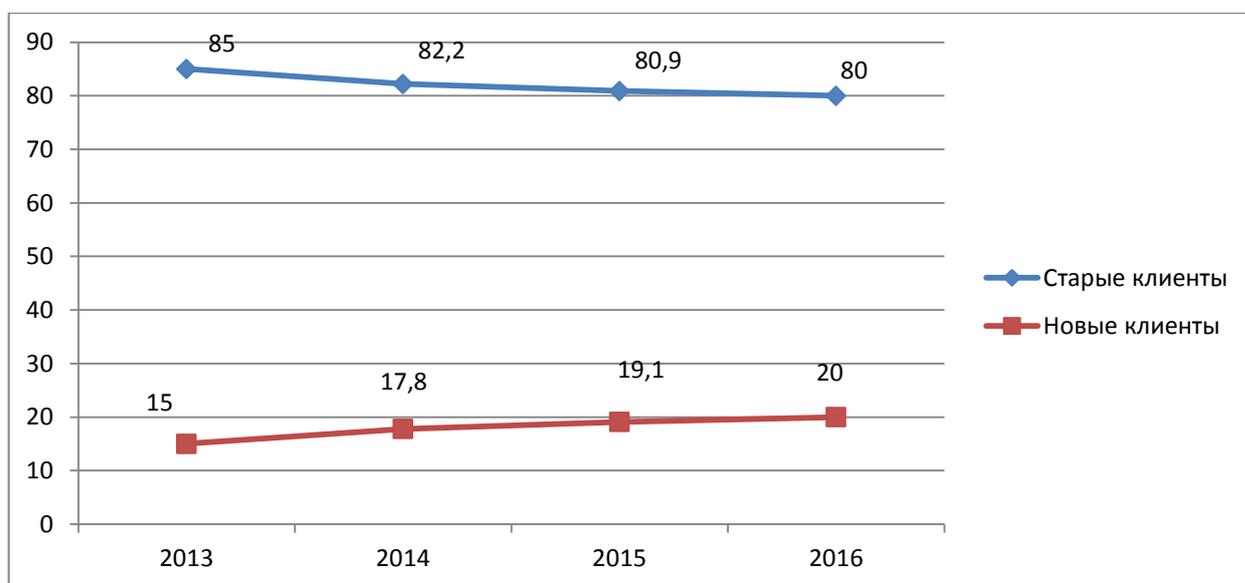


Рисунок 2.6 – Динамика доли клиентов предприятия, %

По данным представленного графика видно, что уровень старых клиентов снизился с 85% до 80%. Так как большую часть прибыли компания получает от старых клиентов, руководству компании следует задуматься о их сохранении. Но хотелось бы отметить, что доля новых клиентов неуклонно растет и в 2016 году по сравнению с 2013 годом выросла на 5%.

Динамика относительного качества товара и относительного качества обслуживания представлена на рисунке 2.7.

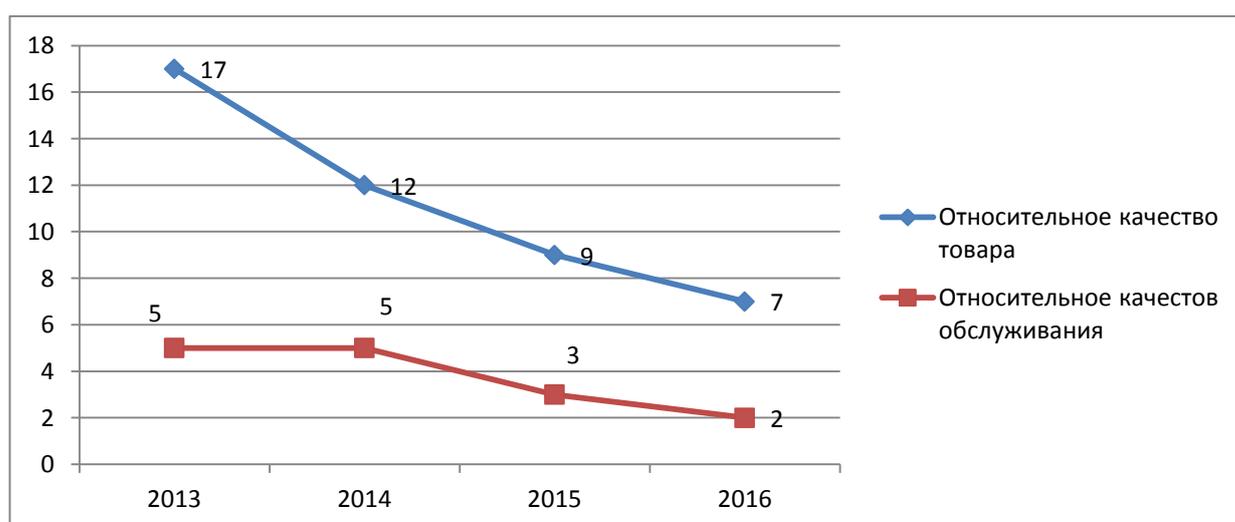


Рисунок 2.7 – Динамика качества товара и обслуживания, %

На основе представленных данных на рисунке процент качества выпускаемой продукции неуклонно снижается и уже в 2016 году относительно 2013 года снизился на 10% и составил 7%. Что может быть связано с незаинтересованностью работников выпускать более качественную продукцию.

Для многих клиентов качественное обслуживание играет большую роль, также как и качество товара. Из данного рисунка мы видим, что организация в базисном году имела достаточно низкую конкурентоспособность и никакого преимущества в области обслуживания. Во многом это могло быть связано с тем, что в 2013 г. компания занимала практически монопольное положение на рынке г. Тольятти. После четырех лет присутствия на рынке данный показатель за этот срок был на 5% ниже, чем у конкурентов. Даже самый незначительный недостаток качества обслуживания клиентов снижает преимущество в качестве товара и тем самым не позволяет регулировать цены в положительной динамике, что в свою очередь снижает возможность для осуществления ценовой конкуренции.

Так же значительную роль в управлении конкурентоспособностью предприятия, играет финансово-хозяйственное состояние.

Рассмотрим систему показателей рентабельности предприятия ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ».

Расчет показателя рентабельности применяется с целью проведения сравнительной оценки работы предприятия с точки зрения ее эффективности. Такой показатель позволяет дать характеристику полученной прибыли по отношению к вложенным производственным затратам.

Рентабельность продукции представляет собой отношение общей суммы прибыли к себестоимости продукции (относительная величина прибыли, приходящейся на 1 руб. текущих затрат):

$$P_n = \frac{Ц - С}{С} \cdot 100 \quad (2.1)$$

где Ц - цена единицы продукции;

С - себестоимость единицы продукции.

Рассмотрим расчет рентабельности продаж, которая указана в таблице 2.2:

Таблица 2.2 - Расчет рентабельности продаж предприятия

Показатели	Отчетный период 2016г	Базисный период 2015г	Изменение, руб.
1. Реализация продукции, тыс.руб.	6383	5396	987
2. Себестоимость продукции, тыс. руб.	5458	4646	811
3. Прибыль (убыток) от реализации, тыс.руб.	229	145	175
4. Рентабельность продаж, %	3,6	0,27	3,33

Из выше приведенных данных в таблице следует, что в 2015 г. на 1 рубль реализованной продукции предприятие получило прибыль 0,27 коп., в 2016 г. - 3,6 руб. Соответственно, произошло повышение рентабельности на 3,33 руб. в 2016 году.

Проведем анализ конкурентоспособности продукции и предприятия.

Для того чтобы оценить конкурентоспособность товара предприятия нужно сравнить все свои основные показатели и показатели ведущего конкурента по определенным параметрам: потребительские и технические свойства, экономические параметры (стоимость покупки и потребления товара) и коммерческие характеристики (условия реализации и поставки). При этом нужно определить значимость каждого показателя с точки зрения потребителя (см. Приложение Б).

Из приведенной таблицы мы видим, что главный конкурент компании ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ является предприятие ООО «Быска» оно имеет большие возможности на рынке и выигрывает по некоторым параметрам такими как цена и срок выполнения заказа, что соответственно составляет 1,54.

Для того чтобы обеспечить предприятие ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ» большим конкурентным преимуществом необходимо принять следующие меры:

- сократить издержки на производство и реализацию продукции;
- увеличить ассортимент выпускаемой продукции;
- пересмотреть ценовую стратегию компании, ввести систему скидок для старых клиентов.

Далее оценим конкурентоспособность предприятия ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ» (см. Приложение В).

В таблице отражены факторы, которые определяют успех предприятия на рынке, и представлены переменные, по которым оцениваются факторы. Каждая из этих переменных должна получить оценку (от 0 до 5) для всех предприятий.

ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ» особое внимание следует обратить на такие факторы конкурентоспособности, как:

- качество выпускаемой продукции
- срок выполнения заказа;
- цена;
- каналы сбыта;
- возможность использования кредита.

Так как по листу оценки конкурентоспособности эти факторы имеют наименьший балл 3.

Проведем расчет показателя конкурентоспособности предприятия ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ». В Приложении Г приведем данные для расчета коэффициента конкурентоспособности.

Ниже приведем расчет коэффициента конкурентоспособности предприятия.

$$K_k = 3 \cdot 0,1 + 5 \cdot 0,05 + 4 \cdot 0,05 + 5 \cdot 0,1 + 5 \cdot 0,1 + 3 \cdot 0,1 + 3 \cdot 0,1 + 4 \cdot 0,1 + 3 \cdot 0,1 + 5 \cdot 0,05 + 3 \cdot 0,05 + 4 \cdot 0,1 = 3,75$$

На рисунке 2.8 представлен радар конкурентоспособности предприятия.

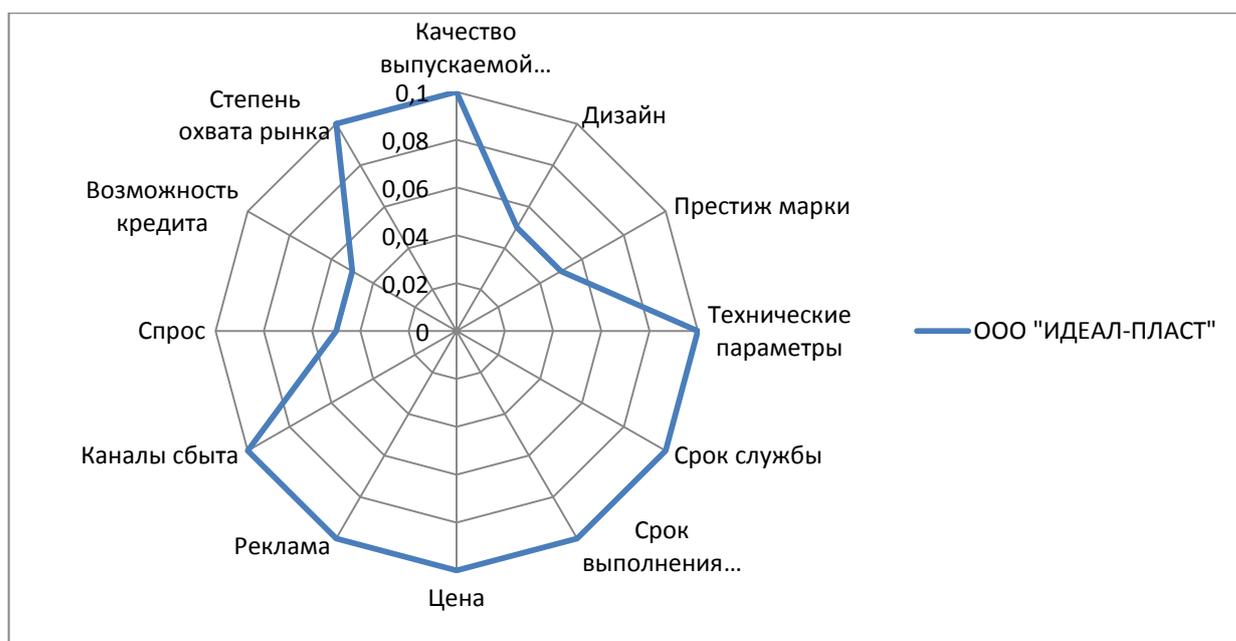


Рисунок 2.8 – Радар конкурентоспособности ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ»

Таким образом, коэффициент конкурентоспособности составил 3,75 и стремится к 5.

По данным изложенным выше в таблице 2.3 представим SWOT-анализ предприятия ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ».

Таблица 2.3 - SWOT-анализ предприятия ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ»

<p>Возможности:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Расширение доли рынка 2. Большая доступность ресурсов 3. Появление новых технологий 	<p>Сильные стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Узнаваемость бренда 2. Налаженные каналы сбыта
<p>Угрозы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Снижение объемов производства автомобилей у основных потребителей компании 2. Появление на рынке новых конкурентов 	<p>Слабые стороны:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Высокая себестоимость изготовления продукции 2. Высокая цена 3. Низкое качество выпускаемой продукции

По итогам проведенного анализа исследуемого предприятия можно сделать вывод, что позиция компании на рынке ослабела, доля рынка снизилась, это вызвано снижением качества выпускаемой продукции и работой не достаточно квалифицированного персонала.

3. Предложения по совершенствованию системы управления конкурентоспособностью предприятия ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ»

3.1 Мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности выпускаемой продукции

По результатам анализа деятельности по повышению конкурентоспособности, отмечаем, что предприятие в период 2015-2017г.г. работало продуктивно.

С целью повышения конкурентоспособности предприятия необходимо реализовать:

- снижение расходов предприятия, связанных с производством продукции;
- улучшение качественных показателей продукции;
- соблюдение договорных обязательств в части исполнения заказа;
- снижение себестоимости продукции.

Для успешного проведения сбытовой, ценовой и товарной политики предприятия с целью повышения конкурентоспособности предприятия необходимо создать гибкую систему управления, которая обеспечит взаимодействие разных служб предприятия в сфере маркетинга, производства и сбыта продукции. При этом система должна быть надежной, обеспечивающей управляемость предприятия в любых изменяющихся условиях товарного рынка и дающая возможность корректировать стратегию предприятия.

С целью увеличения рентабельности предприятия и повышения его конкурентоспособности необходимо провести ряд мероприятий, а именно:

- увеличение объема выпускаемой продукции;
- развитие технологий производства;
- улучшение качественных показателей продукции;
- выход на более интересные с точки зрения продаж рынки сбыта;
- ускорение реализации продукции.

Все это, приведет к увеличению объема продаж продукции.

С целью повышения эффективности аналитических исследований рекомендуется создание автоматизированной системы получения информации, ее анализа и внесения корректировки для эффективного управления финансами предприятия.

Для снижения себестоимости продукции необходимо:

- модернизация производства;
- применение новейших технологий в производстве продукции;
- улучшение качественных показателей продукции;
- экономия сырья, материалов и энергоресурсов;
- применение нанотехнологий и новейших материалов для производства продукции.

Совершенствовать управление производством, включая организацию труда можно путем:

- повышения эффективности управления производством;
- повышения производительности труда, снижения трудозатрат;
- улучшения материально-технического снабжения;
- уменьшения объема бракованной продукции;
- сокращения непроизводственных расходов.
- изменить объем и структуру продукции;
- уменьшить затраты на производство.

Кроме того необходимо совершенствовать ценовую политику. Для этого необходимо изучать сегмент рынка, деятельность конкурентов на рынке. На основании этого формировать ценовую политику.

Также для оздоровления предприятия необходимо:

- проанализировать сильные и слабые стороны предприятия;
- для повышения объема реализации продукции провести исследования регионального рынка;
- улучшить снабженческо-сбытовую политику;
- предложить на рынок новый вид услуг, предоставляемых предприятием;
- разработать план привлечения инвестиций;

- совершенствовать систему управления издержками, а также улучшить дебиторскую и кредиторскую задолженность;

- улучшить работу с персоналом путем повышения квалификации и применения системы стимулирования работников.

Мероприятия, предложенные выше, позволят:

- повысить технологический уровень производства, что приведет к увеличению объема выпускаемой продукции, расширению ассортимента, улучшению репутационной составляющей;

- улучшить значительно показатели качества выпускаемой продукции;

- исключить или значительно снизить влияние сезонных колебаний спроса на уровень цены и график выпуска продукции;

- повысить финансовую устойчивость предприятия, обеспечить доступ к внешнему капиталу и инвестициям.

Мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности продукции и как следствие на повышение конкурентоспособности предприятия.

Так как качество продукции является главным условием конкурентной способности предприятия, поэтому деятельность предприятия должны быть направлена на выпуск продукции, которая

- удовлетворяет определенным потребностям и требованиям потребителей;

- соответствует действующим стандартам и техническим условиям;

- способна конкурировать на рынке по ценам с аналогичной продукцией;

- обеспечивает рентабельную деятельность предприятия.

Как отмечалось ранее, качество продукции является основным фактором, влияющим на конкурентную способность предприятия в определенном сегменте рынка. Кроме того, необходимо отметить, что значительным преимуществом в конкурентной борьбе за рынок является инновационный подход к стратегии развития продвижения продукции на рынок.

Принимая во внимание постоянное изменение требований покупателя к качеству продукции, ожидание на рынке новых видов продукции, а также

наличие в определенном сегменте рынка продукции похожей между собой, необходимо учитывать, что даже незначительное преимущество в цене и качестве играет решающую роль в улучшении конкурентоспособности предприятия.

Поэтому, сбытовая политика предприятия должна в результате обеспечить:

- удовлетворение потребительских запросов;
- формирование сервисной службы;
- совершенствование технологического процесса;
- выпуск новых видов продукции.

С целью совершенствования технологического процесса с последующим повышением качества продукции предприятие ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ» приобретает два станка для производства пленки ПВХ по цене 2500000 рублей за один станок.

Затраты $2500000 * 2 = 5000000$ руб.

Следовательно, для работы на новом оборудовании принимаются два специалиста с заработной платой 10 000 руб.

$10\ 000 * 2 = 20000$ руб.

Стоимость обучения персонала для работы на новом оборудовании – 15 000 руб.

В итоге затраты составляют 5 035 000 руб.

Проведем расчет экономической эффективности предложенного мероприятия.

Предприятие работает в 2 смены, если в 1 смену на новом оборудовании производится 70 шт. изделий, то в 2 смены = $70 * 2 = 140$ шт. в сутки, в год по расчетам $140 * 248 = 34\ 720$ изделий, что на $34720 - 18000 = 16720$ шт. больше чем на старом оборудовании.

Рассчитаем увеличение себестоимости выпускаемой продукции:

$C = 16720 * 151,7 = 2536424$ руб.

Цена одного изделия составляет 680 руб.

Увеличение выручки составит: $V = 680 * 16720 = 11369600$ руб.

Увеличение прибыли до налогообложения составит:

$Pr_n = V - C = 11369600 - 2536424 = 8833176$ руб.

$H = 24\% = 2119762$ руб.

Также приобретение нового оборудования позволит предприятию сократить потери от брака, примерно на 1,5 %

Себестоимость продукции в 2015 году составила 5458437 руб, потери от брака составляли 163753, 11 руб.

С приобретением нового оборудования и снижением брака примерно на 1,5%, получаем экономию

$Пот б. = 163753,11 * 1,5\% / 100 = 2456,2$ руб.

Чистая прибыль составит:

$ЧПр = ВП - З = 6713213 + 2456,2 - 5035000 = 1680669$ руб.

3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

Рассмотрим мероприятие по повышению квалификации технологического и ремонтного персонала цеха по изготовлению основной продукции предприятия пленок ПВХ.

По итогам проведенного исследования можно сделать вывод о наличии некоторых проблем в производстве продукции предприятия, а именно:

- невысокое качество продукции (об этом говорит наличие бракованной продукции);
- одной из причин брака выпускаемой продукции является невысокая квалификация технологического персонала;
- как следствие, низкая производительность труда.

Как правило, наличие таких проблем ведет к ухудшению финансово-экономических показателей деятельности предприятия.

Кроме того, необходимо отметить, что важное значение в технологическом процессе имеет своевременный и качественный ремонт оборудования, чтобы исключить выпуск бракованной продукции.

Ремонтом оборудования занимается технический персонал (ремонтники) от квалификации которого зависит работа оборудования, поэтому необходимо обучение не только персонала непосредственно участвующего в выпуске продукции, но и категории персонала, занимающегося ремонтом.

Поэтому предлагается мероприятие по повышению квалификации работников цеха №14 ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ».

В таблице 3.1. представлены проблемы, имеющиеся у предприятия в организации производственного процесса.

На курсы повышения квалификации персонала отправляются работники следующих специальностей оператор (2 чел.), машинист к/у (1 чел.), слесарь по ремонту оборудования (5 чел.), электрик (3 чел.), слесарь (1 чел.) – имеют 5-й разряд. Их необходимо обучить на 6-й разряд.

Помимо этого не обходимо операторов в составе 4 человек отправить, на обучение смежной профессии слесарь-ремонтник – 4-го разряда. Осуществление такого обучения позволит предприятию производить в ночное рабочее время небольшой ремонт оборудования, что в свою очередь позволит сократить простои рабочих и оборудования и увеличить фонд рабочего времени, что приведет к снижению потерь выработки.

Цель повышения квалификации персонала цеха по изготовлению пленки ПВХ - обеспечить профессиональную квалификацию кадров, которая позволит качественно выполнять профессиональные обязанности в процессе производства.

Проведенная профессиональная подготовка и переподготовка персонала направлена на увеличение уровня и обновление профессиональных способностей, знаний и навыков, а также на обеспечение соответствия квалификации каждого работника уровню сложности выполняемой им работы.

Таблица 3.1 – Проблемы в производственной деятельности ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ» по состоянию на 01.01.2018г.

№	Факторы, влияющие на организацию производственного процесса	Проблема	Мероприятие
1	а) превышение норматива расхода сырья на изготовление единицы продукции; б) износ устаревшего оборудования; в) уровень квалификации рабочих не соответствует требованиям;	снижение рентабельности уровня производства	Совершенствование технологического процесса, модернизация оборудования
2.	отсутствие системы в организации повышения квалификации персонала предприятия	Количество квалифицированного персонала недостаточно для совершенствования технологического процесса	2.1. организация системного процесса повышения квалификации персонала;
			2.2. проведение конкурса профессионального мастерства среди рабочих специальностей; 2.3. составление плана подготовки и переподготовки персонала ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ» на 2018 год с учетом потребности в кадрах на перспективу.
3	Износ устаревшего оборудования; недостаточная квалификация персонала	снижение производительности труда; выпуск продукции с большой долей бракованной продукции	- модернизация оборудования, совершенствование технологического процесса; - профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала.
4	Отсутствие системы нематериальной мотивации персонала	Темпы роста заработной платы опережает темпы роста производительности труда	Организация тренинга по теме «Обучение руководителей подразделений и служб методам и приемам нематериальной мотивации»

Срок реализации мероприятия «Повышение квалификации производственного персонала» составляет 20 дней.

Кадровая служба ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ» подает в ТГУ заявку на организацию курсов повышения квалификации персонала. В заявке указывается:

- номер структурного подразделения;
- фамилия, имя, отчество работника направляемого на обучение;
- стаж работы, занимаемая должность, оценка промежуточной аттестации.

Таблица 3.2 – Заявка на повышение квалификации работников цеха

№ п./п.	Ф.И.О	Занимаемая должность	Разряд	Стаж работы, лет	Оценка промежуточной аттестации
1	2	3	4	5	6
1	Работник 1	оператор ДПУ	5	3	5,0
2	Работник 2	оператор ДПУ	5	2	3,8
3	Работник 3	машинист к/у	5	1,5	4,0
4	Работник 4	слесарь-ремонтник	5	2	4,3
5	Работник 5	слесарь-ремонтник	5	1,5	4,0
6	Работник 6	слесарь-ремонтник	5	1,5	3,9
7	Работник 7	электрик	5	2	4,5
8	Работник 8	электрик	5	2	4,0
9	Работник 9	электрик	5	1,5	4,0
10	Работник 10	слесарь	5	1,5	4,5

При подаче заявки на повышение квалификации было указано, что три работника из числа отправляемых на курсы относятся к технологическому персоналу, а еще семь человек к персоналу связанному с ремонтом оборудования. В связи с этим их разделяют на две группы и в составляют общий план обучения. Кроме того, в заявке указываются квалификационные требования, они представлены в приложении Д.

Специалист отдела кадров ТГУ осуществляет формирование преподавательского состава, утверждает учебно-методическую базу и

программу обучения. Такая программа повышения квалификации рабочих, должна соответствовать квалификационным требованиям профессии (таблица 3.3).

Таблица 3.3 - Программа обучения технологического и ремонтного персонала цеха

№ п./п.	Форма обучения	Продолжительность, час.	Место проведения
1	Лекционные занятия	4	ТГУ
2	Производственное обучение	12	ТГУ
3	Семинар	4	ТГУ
Итого:		20	

Обучение технологического и ремонтного персонала проводится с отрывом от производства в ТГУ. Продолжительность обучения каждого работника – 20 часов.

Таблица 3.4 - Уменьшение объема выработки за период обучения

№ п./п.	Вид обучения	Количество, чел.	Продолжительность обучения, чел. час.	Потеря выработки, тыс. руб.
1	Повышение квалификации,	10	200	35

По данным таблицы 3.4 затраты времени на обучение персонала составят 400 чел. часов, что приведет к потере выработки – 204,5тыс. рублей.

Значительное время в обучении отведено закреплению теоретических знаний практическими занятиями.

Аттестация по итогам обучения проводится аттестационной комиссией в виде собеседования, оценивается уровень соответствия квалификационным требованиям. Аттестационная комиссия:

- принимает решение о допуске работника к самостоятельной работе с присвоением 6-го разряда;

- дает рекомендации о повышении работника в должности;
- рекомендует направление работника на переподготовку и повторную аттестацию.

Работникам не прошедшим повторную аттестацию предлагается другая должность, а в случае отказа освобождение от должностных обязанностей

По итогам проведения аттестации работников, заполняется протокол заседания квалификационной комиссии, который подписывается председателем и членами комиссии.

Работникам предприятия, которые успешно прошли аттестацию выдаются удостоверения о прохождении аттестации.

Расчет экономической эффективности данного мероприятия.

В таблице 3.5. представлены данные для расчета экономической эффективности мероприятия.

На основе полученных исходных данных оценим эффективность планируемого мероприятия (Приложение Е).

Таблица 3.5 - Исходные данные для расчета эффективности предлагаемого мероприятия «Повышение квалификации технологического и ремонтного персонала цеха»

Показатель	Обозначение показателя	Значение показателя
Объем реализации, тыс. руб.	О _{рф}	191,5
Прирост объема реализации продукции, тыс. руб.	О _{рпр}	5,7
Темп прироста объема реализации продукции, %	Т _{пр}	2,78
Среднесписочная численность работающих в цехе, чел.	Ч _{общ}	29
Полная себестоимость продукции, тыс. руб.	С	163,8
Удельный вес условно-постоянных расходов в себестоимости продукции	У _р	8
Продолжение таблицы 3.6		
Выработка 1 работающего руб.	В _р	6600
Среднемесячная з/п работника, руб.	З _{ср}	15000
Процент отчисления социального налога, %	С _{от}	34
Текущие затраты на мероприятие, тыс. руб.	З _т	204,5

В таблице 3.6. представлен экономический эффект по основным показателям деятельности предприятия ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ».

Таблица 3.6– Сравнительная таблица по проведенным мероприятиям, руб.

Показатели	Данные		
	До введения мероприятий (2017 г.)	Планируемые показатели от мероприятий	После проведения мероприятий (2018 г.)
Валовая прибыль, руб.	925 554	6 718 913	7 644 467
Чистая прибыль, руб.	229 699	1 686 369	1 916 068
Объем производства	18000 шт.	16720 шт.	34 720 шт.

По данным таблицы 3.6. можно сделать вывод:

- объем сбыта произведенной продукции вырос на 5,7тыс. руб.;
- увеличение выработки на одного рабочего составила 200 руб.;
- производительность труда возросла на 2,78%;
- условно-годовая экономия составила по заработной плате 11,7 тыс. руб.;
- экономия себестоимости на условно-постоянных расходах 36,4 тыс. руб.;
- годовой экономический эффект составил 17,0 тыс. руб.

Таким образом, можно сделать вывод, что предложенные мероприятия являются эффективными, так как валовая прибыль увеличилась и составила 7 644 467 руб., чистая прибыль также возросла и составила 1 916 068 руб., объемы производства увеличились до 34 720 шт.

Заключение

Целью выпускной квалификационной работы является повышение конкурентоспособности предприятия. Для достижения поставленной цели, было необходимо решить ряд задач.

В работе были рассмотрены теоретические основы управления конкурентоспособностью предприятия, которые заключаются в рассмотрении комплексной оценки конкурентоспособности, путей ее повышения. Также в работе рассмотрены, потенциальные возможности и угрозы, которые могут возникнуть во внешней среде и повлиять на уровень конкурентоспособности. Представлен организационно-экономический механизм обеспечения конкурентоспособности предприятия.

Во второй главе работы дана организационно-экономическая оценка деятельности компании. Проанализированы основные технико-экономические показатели за период 2014-2016гг.

Также во второй части настоящей работы проанализирована структура объема продаж, доля занимаемая предприятием ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ» на рынке, динамика качества выпускаемого товара и его обслуживание. Проведена оценка конкурентоспособности выпускаемой продукции и оценка конкурентоспособности предприятия, построен радар конкурентоспособности и проведен расчет ее коэффициента. Представлен SWOT-анализ компании ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ», выделены его сильные и слабые стороны, а также возможности и угрозы, которые могут возникнуть из внешней среды и повлиять на уровень конкурентоспособности предприятия.

В третьей главе работы, предлагаются мероприятия направленные на повышение конкурентоспособности исследуемого предприятия. Автором предлагается оптимизировать производственный процесс компании, за счет приобретения двух станков по производству пленки ПВХ. За счет оптимизации технологического процесса, улучшится качество выпускаемой продукции и как следствие это приведет к повышению конкурентоспособности

предприятия на рынке. Вторым мероприятием является повышение уровня квалификации работников предприятия занятых в производственном процессе. В работе также проведен расчет экономической эффективности предложенных мероприятий, по результатам которого видно, что предложенные мероприятия являются эффективными.

Список используемой литературы

1. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. - М.: Центр Экономики и маркетинга, 2014. - 456 с.
2. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. - М.: Экономика, 2014. - 256 с.
3. Афанасьев, М.П. Маркетинг: стратегия и практика фирмы / М.П. Афанасьев. - М. 2015. -279 с.
4. Балабанова Л.В. Стратегическое управление конкурентоспособностью предприятия / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. - М.: ИД «Профессионал», 2013. - 485 с.
5. Баутмартьян, Л.В. Анализ методов определения конкурентоспособности организаций и продуктов // Маркетинг в России и за рубежом. - 2015. - № 4 - С.72-85.
6. Волгин, В. В. Логистика приемки и отгрузки товаров: практическое пособие / В. В. Волгин. – Москва: Дашков и К°, 2014. – 457 с.
7. Герасимов, Б.И. Основы логистики / Б.И. Герасимов, В.В. Жариков, В.Д. Жариков. - М.: ИНФРА-М, 2015. – 304 с.
8. Глухов, А.Л. Оценка конкурентоспособности товара и способы ее обеспечения // Маркетинг - 2015. - №2. - С.54 - 56.
9. Иванов Ю.Б. Конкурентные преимущества предприятия: оценка формирование и развитие: Монография. / Ю.Б. Иванов, П.А. Орлов, А.Ю. Иванова. - М.: ИД «ИЖЕК», 2013. - 342 с.
10. Котлер, Ф.Г. Основы маркетинга, Второе европейское издание / Ф.Г. Котленр, А. Армстронг и др. - М.: Вильяме, 2013. - 353 с.
11. Лифиц, И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг / И.М. Лифиц. – Москва: Изд-во ЮРАЙТ, 2015. – 221 с.
12. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента, М.: Дело, 2014. -547с.
13. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. –

СПб.: «Питер», 2015. – 436 с.

14. Поддубный И. А. Теория конкурентоспособности: современное состояние и предметно-методологические аспекты развития / И. А. Поддубный, А.И. Поддубная // Экономика Украины. - 2015. – 235 с.

15. Портер М. Конкуренция / Пер. О. Пелявский, Е. Усенко, И. Шишкина. - М.: Вильямс, 2014. - 592 с.

16. Суслов К.В. Конкурентоспособность как экономическое явление// Вестник РЕАН. - 2014. - № 1. - С. 103 - 105.

17. Анализ конкурентной стратегии предприятия [Электронный ресурс]. URL: <http://www.studfiles.ru/preview/5788680/> (дата обращения 10.10.2016).

18. Виды конкурентных стратегий предприятия [Электронный ресурс]. URL: <http://www.studfiles.ru/preview/5788680/> (дата обращения 15.10.2016).

19. Реализация конкурентной стратегии предприятия [Электронный ресурс]. URL: <http://bibliofond.ru/view.aspx?id=829014> (дата обращения 10.10.2016).

20. Формирование конкурентной стратегии предприятия [Электронный ресурс]. URL: <http://www.bestreferat.ru/referat-134214.html> (дата обращения 26.10.2016).

Приложения

Приложение А

Таблица - Маркетинговый оценочный лист

№ п/п	Деятельность на рынке	2013 (базисный год)	2014	2015	2016	Темп прироста (отн %) 2016 года к 2013 году
1	Доля рынка (в %)	72	69	61	53	-26,4
2	Старые клиенты (в %)	85	82,2	80,9	80	-5,9
3	Новые клиенты (в %)	15	17,8	19,1	20	+33,3
4	Относительное качество товара (в %)	+17	+12	+9	+7	-63,2
5	Относительное качество обслуживания (в %)	-2	-3	-5	-5	-

Таблица - Маркетинговый оценочный лист

№ п/п	Деятельность на рынке	2013 (базисный год)	2014	2015	2016	Темп прироста (отн %) 2016 года к 2013 году
1	Доля рынка (в %)	72	69	61	53	-26,4
2	Старые клиенты (в %)	85	82,2	80,9	80	-5,9
3	Новые клиенты (в %)	15	17,8	19,1	20	+33,3
4	Относительное качество товара (в %)	+17	+12	+9	+7	-63,2
5	Относительное качество обслуживания (в %)	-2	-3	-5	-5	-

Таблица - Лист оценки конкурентоспособности предприятия ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ»

Факторы конкурентоспособности	Предприятие ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ»	Конкуренты	
		ООО «Быска»	ООО «АПАЛ»
1. Качество выпускаемой продукции	3	5	4
2. Дизайн	5	4	4
3. Престиж марки	4	4	4
4. Технические параметры	5	5	5
5. Срок службы	5	4	4
6. Срок выполнения заказа	3	5	4
7. Цена	3	4	5
8. Реклама	4	4	3
9. Каналы сбыта	3	5	4
10. Спрос	5	4	4
11. Возможность кредита	3	4	5
12. Степень охвата рынка	4	4	3
Всего	47	52	49

Таблица - Исходные данные для расчет показателя конкурентоспособности предприятия

№п/п	Критерии	Весомость	ООО «ИДЕАЛ-ПЛАСТ»	
			Оценка	Итог
1	Качество выпускаемой продукции	0,1	3	0,3
2	Дизайн	0,05	5	0,25
3	Престиж марки	0,05	4	0,2
4	Технические параметры	0,1	5	0,5
5	Срок службы	0,1	5	0,5
6	Срок выполнения заказа	0,1	3	0,3
7	Цена	0,1	3	0,3
8	Реклама	0,1	4	0,3
9	Каналы сбыта	0,1	3	0,3
10	Спрос	0,05	5	0,25
11	Возможность кредита	0,05	3	0,15
12	Степень охвата рынка	0,1	4	0,4
	Итого	1	47	3,75

Таблица – Квалификационные требования, предъявляемые к профессии

№ п./п.	Специальность	Характеристика работ	Необходимые знания
1	2	3	4
1	Слесарь-ремонтник 4-го разряда	<ul style="list-style-type: none"> - разборка, ремонт, сборка и испытание сложных и особо сложных узлов и механизмов; - ремонт, монтаж, демонтаж, испытание, регулирование, наладка сложного оборудования, агрегатов и машин и сдача после ремонта; - выполнение такелажных работ с применением подъемно-транспортных и специальных приспособлений. 	<ul style="list-style-type: none"> - устройство ремонтируемого оборудования, агрегатов и машин; - правила регулирования машин; - способы устранения дефектов в процессе ремонта, сборки и испытания оборудования, агрегатов и машин; - устройство, назначение и правила применения сложного контрольно измерительного инструмента, конструкцию универсальных и специальных приспособлений; - способы разметки и обработки несложных различных деталей; - основные положения планово-предупредительного ремонта оборудования.
2	Слесарь-ремонтник 6-го разряда	<ul style="list-style-type: none"> - ремонт, монтаж, демонтаж, испытание и регулировка особо сложного, крупногабаритного, уникального, экспериментального и опытного оборудования, агрегатов и машин; - выявление и устранение дефектов во время эксплуатации оборудования и при проверке в процессе ремонта; - проверка на точность и испытания под 	<ul style="list-style-type: none"> - конструктивные особенности, кинематические и гидравлические схемы ремонтируемого оборудования, агрегатов и машин; - методы ремонта, сборки, монтажа, проверки на точность и испытания отремонтированного оборудования; - допустимые нагрузки на работающие детали, узлы, механизмы оборудования и профилактические меры по предупреждению поломок, коррозионного износа и аварий.
2	Слесарь-ремонтник 6-го разряда	нагрузкой отремонтированного оборудования.	
3	Слесарь 6-го разряда	<ul style="list-style-type: none"> - ремонт, регулировка, монтаж, испытание, наладка, юстировка и тарировка 	<ul style="list-style-type: none"> - устройство, взаимодействие сложных приборов, технологический процесс их сборки и способы юстировки.

		<p>экспериментальных, опытных и уникальной теплоизмерительной, автоматической и электронной аппаратуры проекционных и оптических систем, радиоактивных приборов, агрегатов радиостанций, пеленгаторов, радарных установок;</p> <ul style="list-style-type: none"> - выявление и устранение дефектов в работе аппаратуры; - определение степени износа деталей и узлов; - наладка и комплексное опробование после монтажных схем теплового контроля и автоматики котлов, турбин и технологического оборудования; - сборка схем для проверки устройств тепловой автоматики. 	<ul style="list-style-type: none"> - электрические тепловые схемы устройств тепловой автоматики; - устройство и методы выверки сложных контрольно-калибровочных приборов; - свойства оптического стекла, металлов и вспомогательных материалов, проводников, полупроводников, применяемых в приборостроении; - основы расчета зубчатых колес различных профилей зацепления и оптических систем; - основы физики, механики, телемеханики, теплотехники, электротехники, метрологии, радиотехники и электроники в объеме выполняемой работы
4	Оператор ДПУ 6-го разряда	<p>Ведение технологического процесса получения слабой азотной кислоты</p>	<ul style="list-style-type: none"> - технологическую схему производства цеха; - физико-химические основы, сущность технологического процесса; - устройство, принцип работы и правила обслуживания оборудования; - нормы технологического режима; - правила регулирования технологического процесса.
5	Машинист к/у 6-го разряда	<p>Ведение технологического процесса получения слабой азотной кислоты</p>	<ul style="list-style-type: none"> - физико-химические основы, сущность технологического процесса и технологическую схему узла турбокомпрессии; - устройство и принцип работы оборудования, способы предупреждения и устранения неполадок;
6	Электрик 6-го разряда	<ul style="list-style-type: none"> - разборка, капитальный ремонт, сборка, установка и центровка высоковольтных электрических машин и 	<ul style="list-style-type: none"> - конструкцию, электрические схемы, способы и правила проверки на точность различных электрических машин, электроаппаратов,

		<p>электроаппаратов различных типов и систем напряжением свыше 15 кВ;</p> <p>- обслуживание производственных участков или цехов</p>	<p>электроприборов любой мощности и напряжения и автоматических линий;</p> <p>- схемы телеуправления и автоматического регулирования и способы их наладки;</p>
6	Электрик 6-го разряда	<p>особо сложными схемами первичной и вторичной коммутации и дистанционного управления;</p> <p>- наладка, ремонт и регулирование ответственных, особо сложных, экспериментальных схем технологического оборудования, сложных электрических схем автоматических линий, а также ответственных и экспериментальных электрических машин, электроаппаратов, электроприборов и электрических схем уникального и прецизионного металлообрабатывающего оборудования.</p>	<p>конструкцию сложных реле и приборов электронной системы;</p> <p>- правила составления электрических схем и другой технической документации на электрооборудование в сети электропитания;</p> <p>электрические схемы первичной и вторичной коммутации распределительных устройств;</p> <p>- принцип действия защит с высокочастотной блокировкой;</p> <p>схемы стабилизаторов напряжения, полупроводниковых, селеновых выпрямителей и телеметрического управления оперативным освещением и пультов оперативного управления;</p> <p>- правила техники безопасности в объеме квалификационной группы IV.</p>

Таблица – Расчет эффективности предлагаемого мероприятия «Повышение квалификации технологического и ремонтного персонала»

№ п./п.	Показатель	Методика расчета	Расчет показателя
1	2	3	4
1	Планируемый объем реализации, тыс. руб.	$Op_n = Op_r + Op_{rp}$	$Op_n = 191,5 + 5,7 = 197,2$
2	Планируемая выработка, руб.	$Vp_n = Op_n / Ч_{общ}$	$Vp_n = 197,2 / 29 = 6800$
3	Рост производительности труда работника, %	$ПТ = (Vp_n * 100) / (Vp - 100) / 100$	$ПТ = (6600 * 100) / ((6600 - 100) / 100) = 2,78$
4	Условная экономия численности работников, чел.	$Эч = (Ч_{общ} * ПТ) / (100 + ПТ)$	$Эч = (29 * 2,78) / (100 + 2,78) = 0,78$
5	Условно-годовая экономия по заработной плате, тыс. руб.	$Эзп = Эч * З_{ср}$	$Эзп = 0,78 * 15000 = 11,7$
6	Условно-годовая экономия по отчислениям на социальные нужды, руб.	$Эсн = Эзп * C_{от} / 100$	$Эсн = 11,7 * 0,34 = 3,9$
7	Экономия себестоимости на условно-постоянных расходах, тыс. руб.	$Эуп = (C * T_{сп} * Ур) / 100$	$Эуп = (163,8 * 2,78 * 8) / 100 = 36,4$
8	Экономия по себестоимости, тыс. руб.	$Эс = Эзп + Эсн + Эуп$	$Эс = 11,7 + 3,9 + 36,4 = 52,0$
9	Условно-годовая экономия, тыс. руб.	$Эут = Эс - Зг$	$Эут = 52,0 - 35,0$
10	Годовой экономический эффект, тыс. руб.	$Эг = Эут$	$Эг = 17,0$

