ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение……3

Глава 1 Теоретическиеаспекты конкурентоспособности предприятия строительной отрасли……...7

1.1Понятие и сущность конкуренции и конкурентоспособности ……...7

1.2Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия…….15

1.3Методы и критерии оценки конкурентоспособности специализированного предприятия строительной отрасли …….24

Глава 2 Анализ организационно - экономической деятельности ООО «Промтекс» и оценка его конкурентоспособности…….31

2.1 Краткая характеристика деятельности строительного предприятия ООО «Промтекс»……. 31

2.2Динамика основных технико-экономических показателей строительного предприятия…….33

2.3Анализ качества предоставляемых строительных услуг и оценка конкурентоспособности исследуемого предприятия……...40

2.4 Анализ конкурентоспособности ООО «Промтекс»……..45

Глава 3 Разработка мероприятий по совершенствованию конкурентоспособности продукции ООО «Промтекс» на региональном рынке строительной деятельности……...58

Список использованной литературы……71

Введение

Функционирование предприятий неосуществимо без учёта деятельности конкурентов, которые определятся составляющими единой цепи - экономики. Существование предприятий в обстоятельствах конкурентной борьбы - неизбежный фактор, устанавливающий право на работу любой объединения. Конкурентная как битва санкционирует вычленение из массы организаций непреложных лидеров, способных изготовлять и совершать подлинно качественные и жизненно важные для нынешней жизни товары и услуги, которые станут востребованы народонаселением.

Именно поэтому важно понимать сильные и слабые стороны конкурентов и, отталкиваясь от этого, обретать аргументированные решения в пользу подъема конкурентоспособности отдельно взятой организации.

Конкуренция синхронно имеет и положительные и отрицательные стороны:

1) она содействует формированию научно-технического прогресса, неизменно вынуждая товаропроизводителя использовать инновационные технологии, разумно применять ресурсы. В ходе ее вытесняются экономически непродуктивные производства, отжить свой век техника, некачественные товары;

2) она тонко реагирует на трансформирование спроса, подводит к удешевлению издержек производства, задерживает рост цен, а в ряде случаев направляет к их снижению;

3) в известной грани выравнивает норму прибыли на капитал и величину заработной платы во всех отраслях национальной экономики.

К числу негативных сторон можно отнести:

1) сообщает бизнесу обусловленную нестабильность, формирует обстоятельства для безработицы, инфляции и банкротства;

2) ведет к дифференциации доходов и созидает условия для их незаслуженного распределения;

3) ее результатом может быть перепроизводство товаров и не догрузка

мощностей в периоды производственных спадов.

Контроль за конкурентами, при компетентном подходе и стремительных и точных актах со стороны менеджмента организации, разрешит удовлетворить характерные требования потребителя раньше и лучше других.

Лишь обнаружив слабые и сильные стороны конкурентов, можно точно дать оценку их потенциала, целей и стратегий, что санкционирует в будущем стратегически верно сконцентрировать внимание на том курсе, где конкурент слабее. И это будет надежным путём к расширению своих личных преимуществ в конкурентной борьбе.

Конкурентоспособность - сложное и многостороннее воззрение, заключающее в себя такие составляющие деятельности предприятия, как товар (услуга) и его важнейшие характеристики: качество, актуальность, технология производства, доступность для конечных потребителей.

Многосторонность данного взгляда обуславливается совпадением производимых организацией товаров и услуг запросам рынка и конкретно потребителей не только по таким факторам, как качество, технические, экономические и эстетические характеристики, но и ввиду существенности коммерческих характеристик и обстоятельств реализации, таких, как цена, сроки поставки, каналы сбыта, реклама, сервис.

Успешность компании обуславливается способностью предложить товары и услуги, наиболее отвечающие потребностям рынка и потребителей. Вследствие этого очень существенно уделять пристальный интерес такому значительному аспекту предприятия, как конкурентоспособность.

В данное время поле конкуренции для российских промышленных компаний существенно расширилось. Имеется количественное и качественное усложнение конкурентной среды деятельности предприятий, увеличение уровня и насыщенности конкуренции. С расширением потенциалов для роста инвестиций в отечественной экономике и постепенным формированием инвестиционной сферы, усиливается нужда обеспечения конкурентоспособности производственных предприятий как главного

обстоятельства действенности их функционирования.

Актуальность данной темы обусловлена тем, что все предприятия и организации в большей или меньшей мере встречаются с проблемой конкуренции, поэтому чтобы не сойти с дистанции в условиях жесткой конкуренции и развиваться, надо проводить анализ сформировавшегося положения на рынке, а так же принимать меры по повышению конкурентоспособности.

В качестве **объекта** исследования выбрано предприятие - ООО «Промтекс», функционирующее в строительной области.

Предметом исследования являются процессы, проистекающие во внешней и внутренней среде предприятия, устанавливающие уровень конкурентоспособности компании.

Целью данной дипломной работы является разработка предложений по улучшению конкурентных возможностей предприятия на примере ООО «Промтекс». Исходя из поставленной цели, можно выдвинуть следующие **задачи:**

1. Изучить теоретические и методологические аспекты конкурентоспособности предприятий строительной отрасли.
2. Дать характеристику предприятия ООО «Промтекс» и его современного положения.
3. Проанализировать организационно-экономическую деятельность предприятия и качества строительных услуг.
4. Оценить конкурентоспособность ООО «Промтекс».
5. Разработать комплексные мероприятия по совершенствованию конкурентоспособности ООО «Промтекс» на региональном рынке строительной деятельности.

Структурно выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, разделённых на параграфы, заключения, списка литературы и приложений.

В первой главе рассматриваются теоретические аспекты

конкурентоспособности предприятия. В частности, определены понятие и сущность конкуренции, рассмотрены факторы, влияющие на конкурентоспособность, а также методы и критерии оценки конкурентоспособности предприятия строительной отрасли.

Во второй главе проводится анализ организационно-экономической деятельности предприятия (на примере ООО Промтекс). В частности, приводится краткая характеристика деятельности предприятия ООО «Промтекс», рассматривается динамика основных технико-экономических показателей и существующая система оценки качества выполняемых работ, а также дается оценка конкурентоспособности продукции ООО «Промтекс».

В третьей главе предлагаются комплексные мероприятия по совершенствованию конкурентоспособности исследуемого предприятия «Промтекс».

В заключении подводятся основные выводы и формируются предложения.

Теоретической основой исследования явились труды отечественных и зарубежных ученых, материалы периодических изданий. Данная проблема изучена следующими учеными: Маккей Х., Карлоф Б., Савицкая Г.В., Портер М., Фатхутдинов Р.А., Завьялов П.С., Зулькарнаев И. У., Емельянов В. И. и другие.

Методической основой исследования явились метод сравнительного анализа информационных источников и периодической литературы, изучение учебно-методических пособий, изучение документации, относящейся к деятельности производственных организаций и табличный и графический методы.

Объём работы изложен на 93 листах (82 листа - выпускная квалификационная работа и 11 листов - приложения) и включает 13 рисунков, 14 таблиц и 5 приложений.

Глава 1 Теоретические аспекты конкурентоспособности предприятия строительной отрасли

1.1 Понятие и сущность конкуренции и конкурентоспособности

Конкуренция - это исходная категория, характеризующая сущность рыночной экономики. Имеется несколько определений этого понятия. Приведем некоторые из них[6, с.103]:

Как отмечает в своей статье В.П. Жила: «Конкуренция - состязательность хозяйствующих субъектов, когда их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможность каждого из них односторонне воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке. Соответственно, конкуренция на рынке финансовых услуг - состязательность между финансовыми организациями, при которой их самостоятельные действия эффективно ограничивают возможность каждой из них односторонне воздействовать на общие условия предоставления финансовых услуг на рынке финансовых услуг.

Такое определение конкуренции предполагает, что: участниками рынка являются только хозяйствующие субъекты; конкуренция присуща только совершенному рынку. Ни то, ни другое не является обоснованным, так как: важнейшую роль в конкуренции играет рынок потребительских товаров, где активными участниками рынка на стороне покупателей выступают различные социальные группы населения; наиболее интенсивная конкуренция реально имеет место в условиях достаточно «широкой» олигополии» [13, с.92].

Другой автор В.Л.Белоусов отмечает: «Конкуренция - борьба фирм за ограниченный объем платежеспособного спроса потребителей, ведущаяся фирмами на доступных им сегментах рынка. Это определение предполагает только конкуренцию продавцов, имеющую место при олигополии в условиях развитой рыночной экономики.

Г.Л. Багиев в учебнике дает следующую формулировку: «Конкуренция - это центр тяжести всей системы рыночного хозяйства. Продавцы и покупатели

конкурируют между собой, чтобы добиться каждый своей цели за счет конкурентов. Цена, установившаяся в ходе конкурентной борьбы, выполняет функцию регулирования спроса и предложения. В процессе соперничества на рынке заключаются сделки и изменяются доли участия в рыночной сфере. В этом неформальном определении понятие конкуренции раскрывается более содержательно, так как оно предполагает как совершенный, так и несовершенный рынок и содержит указания о характере соперничества участников рынка, целевой направленности и функциях конкуренции. Многофакторный характер конкуренции [19, с.216].

Группа авторов Зулькарнаев И.У., Ильясова Л.Р. представляют «Конкуренцию как многофакторную категорию. Интенсивность конкуренции зависит в первую очередь от:

— модели (качества) рынка (совершенный или несовершенный рынок);

— формы рынка по количественному распределению участников на стороне предложения и спроса (полиполия, олигополия, монополия и их модификации);

— стадии жизненного цикла товара, представленного на рынке;

— мотивов конкуренции, которыми руководствуются продавцы и покупатели; типа предпринимательских реакций на изменения на рынке;

— степени вмешательства государства в экономические процессы, совершаемые на рынке.

— И далее отмечают, что именно конкуренция[16, с.16-17]:

— оживляет рынок;

— заставляет предприятия и поставщиков ресурсов надлежащим образом удовлетворять желания потребителей;

— заставляет при вступлении в ту или иную отрасль новых фирм расширять производство и снижать цены продукта до уровня, соответствующего издержкам производства;

— заставляет фирмы переходить на самые эффективные технологии производства;

— обеспечивает обстановку, способствующую техническому и общественному прогрессу.

Диалог по данной проблеме продолжает другой автор А.Н. Белковский, он отмечает: «Борьба за экономическое выживание и процветание - закон рынка. Конкуренция (как и её противоположность - монополия) может существовать только при определённом состоянии рынка. Разные виды конкуренции (и монополии) зависят от определённых показателей состояния рынка.

Различают рынки совершенной и несовершенной конкуренции. Рынок совершенной конкуренции должен удовлетворять следующим условиям:

— на нем существует много производителей (продавцов), каждый из которых мал относительно рынка в целом;

— рынок характеризуется продуктовой однородностью, т. е. продукты по своим характеристикам должны быть существенно однородными;

— покупатели должны быть хорошо информированы о рыночном предложении;

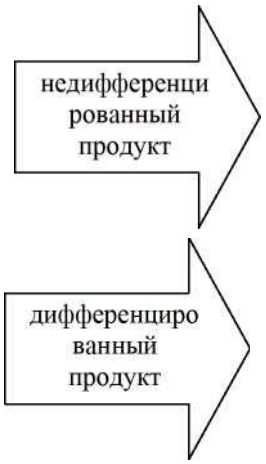
— должен обеспечиваться свободный вход и выход на рынок, т. е, должны отсутствовать рыночные барьеры;

— производители и потребители имеют возможность формировать независимые решения.

Очевидно, что в реальных условиях рынки свободной конкуренции практически отсутствуют, так как на реальных рынках все эти условия в подавляющем числе случаев не удовлетворяются.

Обычно как производители, так и торговцы, воздействуют на рыночную цену, на объемы выпускаемой продукции, вступают в гласные и негласные сговоры для контроля рыночной ситуации; государство ограничивает доступ на рынок иностранных производителей. В силу указанных причин подавляющее число рынков относятся к рынкам - несовершенной конкуренции.

Классификация рынков несовершенной конкуренции приведена на рис. 1.1.



один продавец	несколько продавцов	много продавцов
ЧИСТАЯ МОНОПОЛИЯ	**ЧИСТАЯ ОЛИГОПОЛИЯ**	**ЧИСТАЯ КОНКУРЕНЦИЯ**
	ДИФФЕРЕНЦИРОВАННАЯ ОЛИГОПОЛИЯ	**МОНОПОЛИСТИЧЕСКАЯ КОНКУРЕНЦИЯ**

Рис. 1.1. Типы рынков несовершенной конкуренции [8,с.27]

Таким образом, классификационных признака два:

— количество продавцов на рынке;

— дифференцированность товара: под недифференцированным продуктом понимается массовая продукция с однородными свойствами - металл, нефть, зерно, сахарный песок и т. д. Свойства этих продуктов или заданы природой, или определяются стандартами. Все остальные продукты относятся к категории дифференцированных, характеристики которых производители могут менять.

Далее приведем цитату автора А. Трубилина, который рассматривает чистую монополию и характеризует рынок единственного продавца (государственная организация, частная регулируемая или нерегулируемая со стороны государства организация), не имеющего близких заменителей. Цена в каждом случае устанавливается по-разному, например, государственная монополия может устанавливать цены ниже издержек на продукты, имеющие важное значение для бедных потребителей, а нерегулируемая организация может устанавливать предельно высокие цены. Деятельность чистых или почти чистых монополистов (например, РАО «ЕЭС Россия») обычно регулируется государством. В этом случае государство стремится обеспечить установление цен, справедливых как для производителей, так и для потребителей. В случае отсутствия регулирования цен со стороны государства монополисты при

установлении цен постараются извлечь для себя максимум выгоды. Негативные последствия чистой монополии проявляются в том, что у предприятия-монополиста отсутствуют необходимые внешние стимулы к развитию, конкурентное давление, которое заставляло бы его совершенствовать технологию, обновлять производство, улучшать качество продукции. Олигополистическая конкуренция имеет место, когда в отрасли действует несколько, обычно крупных, организаций, и подразделяется на чистую и дифференцированную олигополии.

В первом случае производятся и продаются недифференцированные продукты, например, нефть, газ, металлы; во втором случае - дифференцированные продукты, например, автомобили. Олигополистические организации ведут неценовую конкуренцию. Для олигополии характерны следующие черты:

— продавцы (покупатели) являются крупными экономическими агентами;

— небольшое число продавцов;

— существуют значительные барьеры входа и выхода;

— прибыль экономических агентов в долгосрочном периоде отлична от нуля;

— продаваемый товар может быть как дифференцированным так и однородным.

Также автор отмечает, что «чистая конкуренция имеет место, когда большое число фирм производят и продают массовую продукцию с однородными свойствами, например, зерно, масло, сахарный песок и т. п. В условиях чистой конкуренции преимущества в конкурентной борьбе обеспечиваются, прежде всего, за счет создания надежной, устойчивой репутации организации, эффективных систем сбыта и сервиса, проведения активных кампаний по продвижению продуктов. Поскольку в данном случае наблюдается наличие множества производителей (продавцов) товары, которых

являются практически одинаковыми, увеличивать цену выше уровня превалирующей рыночной цены нет смысла. С другой стороны, снижать цены тоже нет необходимости, поскольку фирма и так может продать все, что может произвести. Для чистой конкуренции характерно:

— наличие большого количества экономических агентов, продавцов и покупателей;

— однородность продаваемой продукции;

— ни один из продавцов или покупателей не в состоянии повлиять на рыночную цену.

Для рассмотрения монополистической конкуренции выберем цитату Н.К.Боброва, от отмечает, что в данном случае фирмы продают дифференцированные версии одного и того же базового товара. Это обусловлено наличием в его предложении элементов, крайне важных для части потребителей. С другой стороны, поскольку товары дифференцированы, фирма может снижать цены, но не переманит к себе покупателей от всех конкурентов. В условиях монополистической конкуренции работают, например, аптеки, рестораны, производители многих потребительских товаров. Для монополистической конкуренции характерны следующие черты [6, с.16]:

— продавцы конкурируют, предлагая дифференцированный товар на рынке, куда возможен вход новых продавцов;

— тип такого отраслевого рынка позволяет продавцам осуществлять определенный контроль над продажной ценой;

— на данном рынке действует относительно большое количество продавцов, каждый из которых удовлетворяет небольшую долю рыночного спроса на общий тип товара, реализуемого фирмой и ее конкурентами.

Как подчеркивает в статье Какимжанова З. «В известном смысле конкуренция - двигатель прогресса. Парадоксально, но факт: злейший враг предпринимателя - конкурент оказывается его лучшим другом. Конкурентная среда - рынок или его сегмент, где продавцы свободно соперничают за право продать товар покупателю. Единственным арбитром между честно

конкурирующими предпринимателями является потребитель. Он голосует своим кошельком, выбирая наиболее устраивающий его товар. На рынке развертывается конкурентная борьба между фирмами, выпускающими или продающими аналогичную продукцию (со схожими свойствами) одним и тем же категориям покупателей. Конкурентная борьба - совокупность действий фирмы, направленных на достижение конкурентного преимущества, на завоевание прочных позиций на рынке и вытеснение с него конкурента [10,с. 279].

Наиболее характерные факторы, влияющие на конкурентную борьбу представляет автор А.П. Градова:

— размер рынка - чем больше, тем сильнее конкуренты;

— темпы роста рынка - быстрый рост облегчает проникновение на рынок;

— мощности - излишние мощности приводят к падению цен;

— препятствия для входа или выхода из рынка защищают позицию фирмы, их отсутствие делает рынки уязвимыми для проникновения туда неконкурентных новичков;

— цена;

— уровень стандартизации товаров - покупатели имеют преимущество, так как им легко переключиться с одного товара на другой;

— мобильные технологические модули;

— требования к размерам необходимых капитальных вложений - жесткие требования повышают риск, создают дополнительные барьеры входа-выхода;

— вертикальная интеграция повышает требования к размерам капитала, приводит к сильным различиям в конкурентоспособности и затратах на производство интегрированных, частично интегрированных и неинтегрированных фирм;

— экономия на масштабе - увеличивает долю рынка, необходимую для достижения конкурентоспособности товара;

— быстрое обновление ассортимента продукции.

Автор Фатхутдинов Р.А. предлагает следующие формы конкурентной борьбы, которые, по его мнению, зависят от сложившихся условий, времени и места, но ее суть всегда одна и та же: захватить большую, чем у конкурента, долю рынка или, по возможности, вытеснить его с рынка. Цель конкурентной борьбы достигнуть конкурентного преимущества, т.е. занять более прочную конкурентную позицию на рынке. Конкурентная позиция - сравнительная характеристика основных рыночных параметров фирмы и ее товара относительно конкурента [29, с.277].

И предлагает в своей книге «Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент» следующие подходы к категориям конкурентоспособности: «Существует три крайности подходов к формированию категории «конкурентоспособность»: во-первых, наличие собственного мотива к деятельности, ожидание положительных для себя результатов; во-вторых, наличие необходимых ресурсов для реализации деятельности; и, в-третьих, возможность и способность противостоять соперникам (необходимо отметить, что в рамках понятия конкурентоспособность в отличие от конкуренции это свойство имеет самостоятельное значение, а не является следствием первого). Исходя из этих условий, можно заключить, что конкурентоспособность объекта - это состояние, характеризующее реальную или потенциальную возможность выполнения своих функциональных обязанностей в условиях возможного противодействия соперников. Данное определение представляет наиболее общую, применимую без исключения ко всем объектам характеристику [29, с 300].

Зарубежные коллеги Маккей Х., Карлоф Б. в своем исследовании предлагают заострить внимание на следующих фактах: «Практика показывает, что финансового благополучия наиболее часто достигают предприятия с более высоким конкурентным потенциалом. Под конкурентным потенциалом

предприятия подразумевается как реальная, так и потенциальная способность компании разрабатывать, изготовлять, сбывать и обслуживать в конкретных сегментах рынка конкурентоспособные изделия, т.е. товары, превосходящие по качественно-ценовым параметрам аналоги и пользующиеся более приоритетным спросом у потребителей. Высокая конкурентоспособность предприятия обусловливается наличием следующих трех признаков [20, с 36]:

— потребители довольны и готовы купить повторно продукцию этой фирмы (потребители возвращаются, а товары нет);

— общество, акционеры, партнеры не имеют претензий к фирме;

— работники гордятся своим участием в деятельности фирмы, а посторонние считают за честь трудиться в этой компании

Таким образом, из анализа источников литературы можно сформулировать следующий вывод для того чтобы стать конкурентоспособной компанией необходимо[20,с.58]:

— обеспечить конкурентоспособность выпускаемой продукции в целевых сегментах рынка. Под конкурентоспособностью товара подразумевается оцененное потребителем свойство объекта превосходить в определенный момент времени по качественным и ценовым характеристикам аналоги в конкретном сегменте рынка без ущерба для производителя,

— поднять потенциал конкурентоспособности предприятия, а следовательно и его подразделений, до уровня мировых производителей в данной отрасли.

1.2 Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия

Анализ данного вопроса начнем с цитаты Фатхутдинов Р.А., который выдвигает специфические принципы оценки конкурентоспособности конкретных объектов формулируются в каждом конкретном случае исходя из сложности, особенностей и важности объекта.

Так, в основу измерения конкурентоспособности персонала могут быть

положены методы экспертной оценки. Конкурентоспособность организации рекомендуется оценивать на основе показателей конкурентоспособности товаров с учетом значимости рынков, на которых они были реализованы, и рентабельности организации [28, с.89].

Далее интересна точка зрения В.И. Емельянова, который отмечает, что конкурентоспособность отрасли можно измерить на основе конкурентоспособности, например, 30 лучших товаров отрасли. Конкурентоспособность страны можно измерить на основе главных показателей, определяющих качество и эффективность отдельных сторон деятельности в прошлом, настоящем и будущем. Исходная информация должна приводиться в сопоставимый вид по следующим факторам [28,с.109]:

— фактор времени (время осуществления проектов или вложения инвестиций:

— должно быть приведено к одному году при помощи коэффициентов);

— фактор качества объекта;

— фактор масштаба (объема) производства объекта;

— фактор освоенности объекта в производстве:

— метод получения информации для принятия управленческого решения;

— условия применения (эксплуатации) объекта;

— фактор инфляции; фактор риска и неопределенности.

Корифей экономической теории Г.В. Савицкая отмечает по данному вопросу следующие: «Сопоставимость альтернативных вариантов по перечисленным восьми факторам обеспечивается, как правило, при обосновании технических, организационных или экономических мероприятий, направленных на улучшение частных показателей качества товара, его цены, качества сервиса, сферы потребления и других факторов конкурентоспособности объектов. В каждом конкретном случае альтернативные варианты управленческого решения по повышению (улучшению) частных показателей конкурентоспособности

объектов могут отличаться не по всем факторам. Задача специалиста, менеджера или лица, принимающего решение, заключается в проведении комплексного анализа конкретных ситуаций с целью обеспечения сопоставимости по максимальному количеству факторов. Чем больше число правильно учтенных факторов, тем точнее расчеты. Прежде всего, необходимо определиться с понятием «фактор». Поскольку понятие «фактор» происходит от латинского «factor» - делающий, производящий, это даёт основание сформулировать его определение как конкретной движущей силы процесса, способной изменить один или несколько показателей его качества»[23, с.45]. В настоящее время существует большое количество классификаций факторов конкурентоспособности продукции. В качестве примера приведем некоторые из них:

1. Классификация Горбацевича:

— внешние факторы: институциональные факторы (политические, экономические и правовые), а также детерминанты, включающие конъюнктуру внешней среды и уровень конкуренции на рынках, формы и методы государственного регулирования экономических процессов, параметры соотношений совокупного спроса и совокупного предложения, особенности формирования цен на факторы производства;

— внутренние факторы: определяются требованиями потребителей: цена, качество, сроки строительства, гарантийное и сервисное обслуживание.

2. Классификация Трубилина:

— факторы внешнего формирования - тенденции развития экономики и рынка, НТП, изменения в структуре потребления, колебания конъюнктуры, состав конкурентов, имидж и престиж предприятия;

— показатели качества товара - показатели, определяемые действующими стандартами, нормами, рекомендациями; сюда же относятся гарантии безопасности, сохранность продукции;

— экономические показатели - показатели, формирующие себестоимость и цену товара.

Наиболее подробно и комплексно, на наш взгляд, факторы

конкурентоспособности товара представлены у Р. Фатхутдинова [28, с.129]. Автор, разделив все факторы на внешние и внутренние, не только привел их перечень, но и указал направленность их влияния на конкурентоспособность товара. Внешние факторы [30, с.110]:

— уровень конкурентоспособности страны (с увеличением этого показателя улучшаются все интегральные и частные показатели конкурентоспособности товара);

— уровень конкурентоспособности отрасли (с увеличением этого показателя улучшаются все интегральные и частные показатели конкурентоспособности товара);

— уровень конкурентоспособности региона (с увеличением этого показателя улучшаются все интегральные и частные показатели конкурентоспособности товара);

— уровень конкурентоспособности организации, выпускаемой товар (с увеличением этого показателя улучшаются все интегральные и частные показатели конкурентоспособности товара);

— сила конкуренции на выходе системы, среди ее конкурентов (старых и новых) (увеличение силы (интенсивности) конкуренции повышает конкурентоспособность товара);

— сила конкуренции на входе системы, среди поставщиков сырья, материалов, комплектующих изделий и других компонентов (увеличение силы (интенсивности) конкуренции повышает конкурентоспособность товара);

— сила конкуренции среди товаров-заменителей (увеличение силы (интенсивности) конкуренции повышает конкурентоспособность товара);

— появление новых потребностей (снижает конкурентоспособность выпускаемого товара);

— уровень организации производства, труда и управления у посредников и потребителей товаров, выпускаемых системой (повышение

уровня организации повышает конкурентоспособность товара);

— активность контактных аудиторий (общественных организаций, общества потребителей, СМИ и т.д.) (с увеличением активности контактных аудиторий конкурентоспособность товара повышается).

Внутренние факторы [30,с.129]:

— патентоспособность (новизна) конструкции (структуры, состава) товара (с повышением патентоспособности товара повышается его конкурентоспособность);

— рациональность организационных и производственных структур системы (структура должна отвечать принципам рационализации структур и процессов, тогда она будет способствовать повышению конкурентоспособности товара);

— конкурентоспособность персонала системы (повышение конкурентоспособности персонала повышает конкурентоспособность товара);

— прогрессивность информационных технологий (с увеличением удельного веса прогрессивных технологий повышается конкурентоспособность товара);

— прогрессивность технологических процессов и оборудования (с увеличением удельного веса прогрессивных технологий повышается конкурентоспособность товара);

— научный уровень системы управления (менеджмента) (с увеличением количества применяемых научных подходов, принципов и современных методов повышается конкурентоспособность товара);

— обоснованность миссии системы (миссия системы должна быть ориентирована на достижение конкурентоспособности системы и ее товаров).

Необходимо отметить, что во всех приведенных классификациях факторов конкурентоспособности продукции можно выделить одну общую особенность, а именно: их деление на внешние и внутренние. Существует также мнение (Воронов, И.Г., Гумба Х.М., Баумгартен Л.Г. и других), что товарная конкурентоспособность находится в прямой зависимости от разноплановых

факторов, среди которых первостепенное значение имеют издержки производства, производительность и интенсивность труда, которые влияют на цену и качество изделий.

В настоящее время на первый план в мировой конкурентоспособности выходят неценовые факторы, из которых важнейшее значение приобретают качество товара, его новизна, наукоемкость и интеллектоемкость изделий. Поэтому большинство стран мира обеспечивают повышение своей товарной конкурентоспособности за счет использования инноваций, разработки высокотехнологичных продуктов, создание которых невозможно без развития научно-технического потенциала.

Автор учебника «Стратегическое управление» Ансофф И. подчеркивает, тот факт, что в последние годы большое значение в обеспечении конкурентоспособности товаров приобретает экологический фактор. Более жесткие экологические стандарты, возрастающие требования к качеству товара и одновременно более острая конкуренция на мировом рынке заставляют компании при разработке новых изделий использовать принципы предупреждения загрязнений в комплексе с экологическим самоконтролем.

В связи с этим важной задачей является совершенствование рыночных механизмов таким образом, чтобы экологические издержки включались в себестоимость выпускаемой продукции. Цены на товары и услуги должны учитывать экологический фактор их производства, а также использования, дальнейшей утилизации, удаления отходов и рециркуляции [1, с.97].

Ряд других авторов (Белоусов В.Л., А.Г. Грязнова, Жила В.П. и другие) анализируя факторы конкурентоспособности предприятия, предлагают иные принципы систематизации. В частности, предлагается их классифицировать в зависимости от целевого назначения создаваемого продукта труда.

Для предприятий, создающих товары потребительского назначения, выделяют:

— коммерческие условия - возможности фирмы предоставлять покупателям потребительский или коммерческий кредиты, скидки с

прейскурантной цены, скидки при возврате ранее приобретенного у фирмы товара, использовавшего свой экономический ресурс, возможности заключения товарообменных сделок;

— организация сбытовой сети - расположение сети магазинов, супермаркетов, доступность их широкому кругу покупателей, проведение демонстрации изделий в действии в салонах и демонстрационных залах фирмы или у ее торговых посредников, на выставках и ярмарках, эффективность проводимых рекламных кампаний, воздействие средствами «паблик рилейшнз»;

— организация технического обслуживания продукции - объем предоставляемых услуг, сроки гарантийного ремонта, стоимость послегарантийного обслуживания и т.д.;

— представление потребителей о фирме, ее авторитете и репутации, ассортименте ее продукции, сервисе, воздействие товарного знака фирмы на привлечение внимания покупателей к ее продукции;

— воздействие тенденций развития конъюнктуры на положение фирмы на рынке.

Е.А. Иванов специализирующаяся на проблеме конкурентоспособности предприятий, отмечает, что «на конкурентоспособность предприятий, перерабатывающих сырье, оказывают влияние, прежде всего, такие факторы, как:

— величина прибыли, получаемой от переработки сырья, которая зависит от качественных и стоимостных характеристик сырья, а также стоимости других производственных ресурсов - рабочей силы, основного капитала, потребляемых топлива и энергии;

— состояния конъюнктуры рынка конечного продукта переработки сырья, динамики цен в результате колебаний спроса и предложения, расходов на транспортировку сырья к месту переработки или потребления;

— формы коммерческих и других связей между производителями и потребителями.

Уровень конкурентоспособности фирм-производителей сырьевых

товаров во многом определяется тем, какими товарами они торгуют, где и как эти товары потребляются» [17, с.40].

Автор И.У. Зулькарнаев всю совокупность факторов, влияющих на конкурентоспособность организации, предлагает разделить на 3 группы[16, с.15]:

— цели, которые ставит перед собой организация;

— ресурсы, которыми располагает организация, и умение продуктивно их использовать;

— факторы внешней среды.

Также конкурентоспособность организации определяется качеством продукции, относительной ее ценой, продвижением продукции на рынке, мощностью сбытовой сети, раскрывает автор Мерсер Д. Наиболее подробный анализ конкурентоспособности проведен профессором Гарвардского университета М. Портером.

По его мнению, она определяется наличием у отрасли конкурентных преимуществ, выражающихся в возможности производить с издержками не выше мирового уровня продукцию высокого качества и поставлять ее на мировой конкурентный рынок в оптимальные сроки.

В своей работе «Международная конкуренция» автор пришел к выводу, что конкурентное преимущество фирмы, как на внутреннем, так и на внешнем рынке, во многом зависит от ряда факторов, сформировавшихся в стране базирования фирмы.

К основным факторам отнесены: наличие рабочей силы, обилие природных ресурсов, протекционистская политика правительства по отношению к отечественным фирмам, различия в практике управления фирмами. Факторы конкурентоспособности понимаются им как «одна из четырех основных детерминант конкурентного преимущества наряду со стратегией фирмы, ее структурой и конкурентами, условиями и наличием родственных или смежных предприятий отрасли и конкурирующих на рынке» (рис. 1.2.).

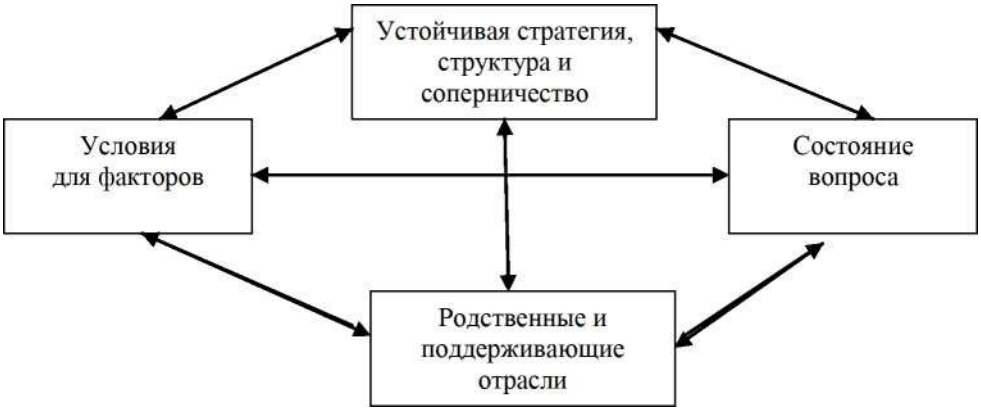


Рис. 1.2. Основные детерминанты конкурентного преимущества предприятия [9, с. 109]

Х.М. Гумба в своей статье отмечает следующие: «Все факторы, определяющие конкурентные преимущества предприятия и фирмы отрасли, он представляет в виде нескольких больших групп, основополагающим принципом определения конкурентоспособности фирмы по которым выступает принцип продуктивности использования ресурсов:

Людские ресурсы - количество, квалификация и стоимость рабочей силы. Физические ресурсы - количество, качество, доступность и стоимость участков, воды, полезных ископаемых, лесных ресурсов, источников гидроэлектроэнергии, рыболовных угодий; климатические условия и географическое положение страны базирования предприятия. Ресурс знаний - сумма научной, технической и рыночной информации, влияющей на конкурентоспособность товаров и услуг и сосредоточенной в академических университетах, государственных отраслевых НИИ, частных исследовательских лабораториях, банках данных об исследованиях рынка и других источниках.

Денежные ресурсы - количество и стоимость капитала, который может быть использован на финансирование промышленности и отдельного предприятия. Естественно, капитал неоднороден. Он имеет такие формы, как необеспеченная задолженность, обеспеченный долг, акции, венчурный капитал, спекулятивные ценные бумаги и т.д. У каждой из этих форм свои условия функционирования. А с учетом различных условий их движения в разных странах, они будут в значительной степени определять специфику

экономической деятельности субъектов в разных странах.

Инфраструктура - тип, качество имеющейся инфраструктуры и плата за пользование ею, влияющие на характер конкуренции. Сюда относятся транспортная система страны, система связи, почтовые услуги, перевод платежей и средств из банка в банк внутри и за пределы страны, система здравоохранения и культуры, жилой фонд и его привлекательность с точки зрения проживания и работы» [22,с.207].

Таким образом, не притязая на всю полноту, проведенный анализ факторов, оказывающих влияние на конкурентоспособность фирмы, показывает, насколько сложна проблема повышения конкурентоспособности и удержания позиций предприятия на рынке.

1.3 Методы и критерии оценки конкурентоспособности специализированного предприятия строительной отрасли

Специфика строительства создает определенные сложности в оценке конкурентоспособности строительных организаций. В настоящее время в российской экономической науке сформировались два основных подхода к оценке конкурентоспособности строительных организаций.

Одни исследователи (П. Л. Яичников, Х. М. Гумба и др.) предлагают использовать для этого коэффициент конкурентоспособности, определяемый количеством и объемом выигранных тендеров по отношению к общему количеству конкурентных случаев (тендеров, в которых принимает участие фирма) [11, с. 95].

Нетрудно заметить, что наивысший показатель конкурентоспособности в данном случае может иметь фирма, принявшая участие в одном тендере и выигравшая его.

Таким образом, несмотря на простоту и удобство использования, данный подход имеет существенный недостаток и в связи с этим ограниченный характер применения. Другой подход к определению комплексного показателя

конкурентоспособности строительно-монтажной организации предлагает Г. Н. Лапин. Так, Г.Н.Лапин предлагает в качестве факторов, влияющих на показатель конкурентоспособности строительной организации использовать такие, как финансовое состояние предприятия (обеспеченность собственными оборотными средствами), балансовую прибыль, квалификацию рабочих основного производства, производительность труда, уровень себестоимости [24, с. 132].

В то же время большинство исследователей сходятся во мнении, что конкурентоспособность строительно-монтажной организации определяется ее способностью получать заказы в условиях конкурентной борьбы с другими участниками рынка.

Получается, что строительная организация для того, чтобы объективно оценить конкурентоспособность производимой ею строительной продукции, должна в первую очередь использовать те же критерии, которыми оперирует потребитель, т. е. заказчик.

Следовательно, необходимо определить перечень параметров, существенных с точки зрения покупателей строительной продукции [24, с.208].

Можно констатировать, что общепринятой стандартной методики оценки и управления конкурентоспособностью строительной организации в настоящее время не существует. Все это предопределяет важность и актуальность разработки методологических аспектов, создания методики, позволяющей рассчитывать конкурентоспособность строительных организаций с целью предложения мероприятий по ее повышению, принятия грамотных управленческих решений по выходу на рынок, выбору партнеров, привлечению средств и т.д. Оценка возможностей предприятия позволяет построить многоугольник конкурентоспособности (рис.1.3.).

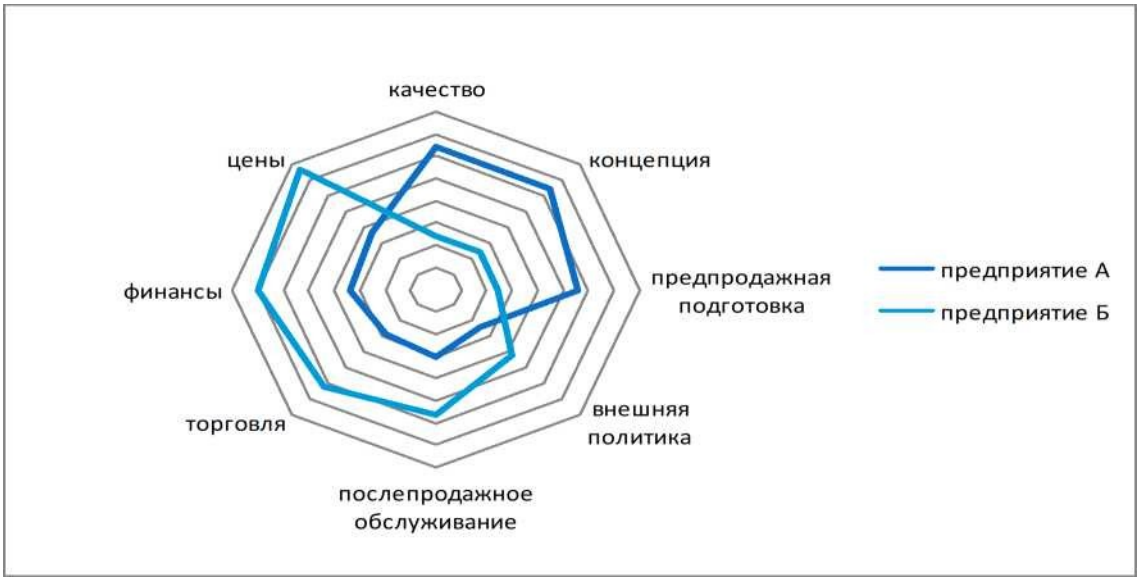


Рис. 1.3. Многоугольник конкурентоспособности[15,с.57]

По каждой оси для отображения уровня значений каждого из исследуемых факторов (в многоугольнике оценка проводилась только по 8 факторам) используется определенный масштаб измерений (очень часто в виде балльных оценок). Изображая на одном рисунке многоугольники конкурентоспособности для разных фирм, легко провести анализ уровня их конкурентоспособности по разным факторам.

Недостатком такого подхода является отсутствие прогнозной информации относительно того, в какой мере та или иная фирма-конкурент в состоянии улучшить свою деятельность.

Результаты исследования всех аспектов деятельности конкурентов используются для определения, с кем из них можно конкурировать и с кем не стоит ввязываться в конкурентную борьбу, служат целям выбора эффективных стратегий рыночной деятельности [10, с.16].

К критериям оценки конкурентоспособности предприятия относятся:

на оперативном уровне - показатель конкурентоспособности продукции. Методами оценки являются: эвристический (экспертный), квалиметрический, комплексный (интегральный).

на тактическом уровне - комплексный показатель состояния предприятия. К методам оценки относятся: методики комплексных оценок финансово-хозяйственной деятельности предприятия.

на стратегическом уровне - рост стоимости предприятия. Подходами к оценке являются: сравнительный, затратный, доходный, опционный.

В качестве базовой, позволяющей наиболее полно учесть обеспечивающие конкурентоспособность предприятия факторы, использована концепция, основанная на теории эффективной конкуренции путем рационального использования ресурсов.

В основу предлагаемой методики оценки конкурентоспособности строительной организации положен принцип однозначной количественной оценки, реализованный с помощью интегрального коэффициента конкурентоспособности.

Алгоритм оценки и управления конкурентоспособностью строительной организации, включает 4 этапа:

Первый этап. Целью данного этапа является на основе изучения фирменной структуры рынка определение 3-5 ближайших конкурентов по основным видам выполняемых строительно-монтажных работ.

Второй этап. Осуществляется в соответствии с предложенным авторами набором исходной информации (представлен ниже), необходимой для расчета финансово-экономических показателей, с указанием источников ее получения.

Третий этап включает 6 шагов. Особое внимание здесь следует уделить предложению использовать в качестве базы сравнения условную эталонную организацию, показатели которой являются наилучшими среди всех анализируемых организаций (шаг 2). Такой подход позволяет учесть сложившиеся в условиях конкуренции более высокие результаты из всей совокупности сравниваемых показателей и избежать субъективных предположений экспертов.

Установление условной эталонной организации предлагается осуществлять путем выбора показателей наибольших - среди стремящихся к максимуму, наименьших - к минимуму:

aijkl G M1 aijkl+1 max k=1:K ' (1.1)

aijkl G M2 aijkl+1 min

где, i=1:N (N=4) -номер группы;

j=1:M - номер подгруппы;

k 1: K - номер показателя в подгруппе;

l=1: L - номер организации;

M1, M2 - подмножество показателей, которые максимизируются и минимизируются соответственно;

wi, wj, wk - коэффициенты значимости групп, подгрупп и показателей в подгруппах соответственно;

$_{д}$ - допустимая погрешность при расчете (предлагается принять 0,1-0,2).

Для условной эталонной организации в матрице Aijkl создается дополнительный столбец (l+1), куда записываются наилучшие значения.

Установлено, что все показатели целесообразно разделить на четыре группы, характеризующих:

I - эффективность строительной деятельности

II - эффективность вспомогательной деятельности

III - эффективность строительной продукции

IV - финансовые результаты.

Для определения экономически однородных показателей группы были разделены на подгруппы. Первая группа оценивается через эффективность использования основных производственных фондов, материальных, трудовых и финансовых ресурсов, вторая - через эффективность вспомогательных сфер (менеджмент, маркетинг, управление персоналом).

Потребительские и экономические показатели строительной продукции зависят от основной (производство, сбыт) и вспомогательной (менеджмент, маркетинг, управление персоналом), обеспечивающей основную, деятельности. Эффективность основной и вспомогательной деятельности, строительной продукции в целом формируют финансовый результат деятельности

строительной организации (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Классификация видов деятельности строительной организации[4,с.27]

Подведем итог рассмотренному материалу и выделим, что для характеристики эффективности использования ресурсов авторами использована систему обобщающих показателей, исключая частные. Так, например, исключены показатели, характеризующие производительность отдельных видов активной части основных производственных фондов (в подгруппе показателей их использования), сырьеемкость, металоемкость, энергоемкость (в подгруппе показателей использования материальных ресурсов), трудоемкость отдельных видов продукции (в подгруппе показателей использования трудовых ресурсов) и др. При анализе эффективности использования материальных ресурсов использованы показатели, получившие наибольшее распространение, и основанные на анализе материальных затрат.

Правомерность этого подхода обусловлена тем, что в процессе потребления материальных ресурсов происходит их трансформация в материальные затраты: стоимость использованных материальных ресурсов выражается материальными затратами, а уровень их расходования в

производстве - показателями, исчисленными исходя из суммы затрат;

Авторами уточнен источник первичной информации для каждого оценочного показателя. Значимость показателей в подгруппах определена путем использования метода множественной корреляции, позволяющего оценить степень влияния каждого фактора на уровень результативного показателя. В качестве результативного признака использована выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг. Факторными признаками являются показатели в рамках каждой подгруппы. Временная выборка исходных данных за 12-18 периодов и пространственная по 5 строительным организациям обработана с использованием стандартной программы «Корреляционно-регрессионный анализ» в Microsoft Excel. Механизм оценки конкурентоспособности выполнен отдельно по каждой подгруппе, а затем группе. Окончательный, интегральный коэффициент конкурентоспособности строительной организации представляет сумму произведений показателей с учетом их значимости. Предлагаемая методика позволяет не только оценивать конкурентоспособность строительной организации, но и выявлять слабые стороны в деятельности и принимать обоснованные управленческие решения по ее повышению на основе целенаправленного воздействия на показатели, вызывающие снижение конкурентоспособности.

Глава 2 Анализ организационно-экономической деятельности ООО «Промтекс» и оценка его конкурентоспособности

2.1 Краткая характеристика деятельности строительного предприятия ООО «Промтекс»

Общество с ограниченной ответственностью «Промтекс», называемое в дальнейшем «Общество», основано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным Законом «Об Обществах с ограниченной ответственностью». Фирменное название Общества:

Полное фирменное название Общества на русском языке - Общество с ограниченной ответственностью «Промтекс».

ООО «Промтекс» полноправный субъект хозяйственной деятельности и гражданского права, признается юридическим лицом, обладает собственность обособленным имуществом и соответствует им по своим обязательствам. ООО «Промтекс» располагает самостоятельным балансом, имеет полную хозяйственную самостоятельность в вопросах установления формы управления, принятия хозяйственных решений, сбыта, определения цен, оплаты труда, разделения чистой прибыли, является истцом и ответчиком в суде. ООО «Промтекс» вправе в определенном порядке открывать банковские счета на территории Российской Федерации и за ее границами. ООО «Промтекс» располагает круглой печатью с присвоеным полным фирменным наименованием в соответствии с подпунктом

1.1 пункта 1 статьи 1 своего Устава, подтверждением места нахождения, основным государственным регистрационным номером (ОГРН), и прочей нужной информацией. ООО имеет штампы, бланки, удостоверения, эмблему, прочие необходимые реквизиты, зарегистрированный в установленном порядке товарный знак (знак обслуживания) и другие средства индивидуализации.

ООО «Промтекс» зарегистрировано как коммерческая организация и декларирует качественные товары и услуги в качестве главной цели своей деятельности, обладает гражданскими правами и возлагает обязанности,

необходимые для реализации произвольных видов деятельности, не воспрещенных законом. Для исполнения целей и задач Общество воплощает в жизнь следующие виды деятельности:

— строительство спортивных и туристических (прогулочных) судов;

— оказание услуг по ремонту и техническому сервису спортивных и туристических (прогулочных) судов;

— производство других изделий, не охваченных другими группировками;

— производство дноуглубительных и берегоукрепительных работ;

— производство подводных работ, содержа водолазные;

— технический сервис и ремонт автотранспортных средств;

— технический сервис и ремонт легковых автомобилей;

— оптовая торговля спортивными товарами, включая велосипеды;

— оптовая торговля транспортными средствами и оборудованием;

— иная оптовая торговля;

— другая розничная торговля в неспециализированных магазинах;

— розничная торговля спортивными товарами, рыболовными снастями, туристской амуницией, лодками, велосипедами;

— розничная торговля вне магазинов;

— деятельность кемпингов;

— деятельность морского транспорта;

— деятельность морского пассажирского транспорта;

— аренда морских транспортных средств с экипажем;

— предоставление маневровых услуг;

— деятельность внутреннего водного пассажирского транспорта;

— прочая подсобная деятельность морского транспорта;

прочая вспомогательная деятельность внутреннего водного транспорта;

— оказание туристических экскурсионных услуг;

— аренда легковых автомобилей;

— прокат инвентаря и оборудования для устройства досуга и отдыха;

— другая деятельность по техническому контролю, проверкам и анализу;

— дополнительное образование детей;

— образование для взрослых и прочие виды образования;

— обучение летного и мореходного персонала;

— образование для взрослых и прочие виды образования, не введенные в другие группировки;

— иная деятельность в области спорта;

— другая деятельность по организации отдыха и развлечений, не включенная в другие группировки;

— физкультурно-оздоровительная деятельность;

— предоставление иных персональных услуг;

— оптовая торговля промышленного текстиля;

— розничная торговля промышленного текстиля;

— оптовая торговля чистящими средствами.

2.2 Динамика основных технико-экономических показателей строительного предприятия

Объём реализованных подрядных работ разнохарактерен по составу и вызывает для статистического отчета независимого исследования посредством порядка группировок. Поэтому целью этого подраздела будет исследование структуры работ, исполненных ООО «Промтекс», по видам и источникам финансирования, и обнаружении структурных сдвигов, вызванных реализуемых в экономике России и строительной области рыночными реформами. Первичные данные и итоги расчётов показаны в табл.2.1.

Таблица 2.1

Реализованные подрядные работы по видам и источникам финансирования[1]

Показатели	Год			
	2017		2018	
	руб.	%	руб.	%
Объем выполненных подрядных работ, в том числе:	15532,3	100	17394,6	100
- объекты производственного строительства;	10919,3	70,3	12268,5	70,5
- объекты непроизводственного строительства.	4613,0	29,7	5126,1	29,5
Из общего объема подрядных работ выполнено за счет: - централизованных капитальных вложений;	2562,9	16,5	3078,8	17,7
- средств предприятий, хозяйств и других источников.	12969,4	83,5	14315,8	82,3

Структура реализованных подрядных работ по видам и по счетам на рассматриваемые периоды существенно не поменялась, так как в 2017 и 2018 годах на объекты производственного строительства доводилось 70,3% и 70,5% из общего объёма осуществленных подрядных работ. На объекты непроизводственного строительства за тот е период 29,7% и 29,5%.

Объём исполненных подрядных работ по объектам производственного строительства в 2018 году в отличии от 2017 годом данный показатель вырос на 0,2%. Таким образом, объём реализованных подрядных работ по объектам непроизводственного строительства в 2018 году по сопоставлению с 2017

1 Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

годом уменьшился на 0,2%. Структура осуществленных подрядных работ по источникам финансирования почти не поменялась, то есть в 2017 и 2018 годах за счёт централизованных капитальных вложений было реализовано 16,5,% и 17,7%. За счёт же средств предприятий, хозяйств и других нецентрализованных источников финансирования в тот же период разница 83,5% и 82,3%. Централизованные капитальные вклады в 2018 году по сопоставлению с 2017 годом умножились на 1,2%. Финансирование подрядных работ за счёт нецентрализованных источников в 2018 году соотнеся с 2017 годом возросло на 1,2%. Для исследования величины затрат использовались предоставленные сведения существенных технико-экономических показателей работы ООО за 2017-2018 года. Проведем разбор уровня и динамику узловых показателей труда предприятия, которые нашли отражение в табл.2.2.

Таблица 2.2

Динамика основных технико-экономических показателей работы предприятия за 2017 - 2018 гг., тыс.руб.[2]

Показатель	2017 г	2018 г	Абсолютное отклонение	Темп изменения %
Объем товарной продукции	3 790	4 450	660	117,4
Выручка от реализации продукции	4 000	4 131	131	103,3
Прибыль от реализации продукции	195	243	48	124,6
Балансовая прибыль	150	200	50	133,3
Фонд оплаты труда	935	973	38	104,1
Среднегодовая стоимость ОПФ	3 470	3 820	350	110,1
Среднегодовая численность ППП, чел.	987	1 456	469	147,5

Окончание таблицы 2.2

[2] Таблица составлена автором в период проводимых исследований

Себестоимость товарной продукции	3508	4 207	699	119,9
Затраты на рубль товарной продукции, коп.	93	95	2	102,2
Производительность труда 1ПП1, руб.	2 678	3 056	378	114,1
Фондоотдача, руб.	1,09	1,16	0,07	106,4
Рентабельность, % по балансовой прибыли по прибыли от реализации	3.8 4.9	4.8 5.8	1 0,9	126.3 118.4

Проводя анализ табл.2.2 напрашиваются следующие выводы:

фонд оплаты труда в данном периоде в сравнении с базисным вырос на 38 тысяч рублей или на + 4%. Среднегодовая стоимость ОПФ в 2018 году по сопоставлению с предшествующим возросла на 350 тысяч рублей или на + 10%. Себестоимость товарной продукции в представленном году выросла на 699 тысяч рублей, темп изменения составил + 19,9%. Затраты на рубль товарной продукции по соотнесению с 2017 годом выросли на 2 копейки, их темп трансформаций составил + 2%.

Таким образом, затраты предприятия в 2018 году по сопоставлению с 2017 годом умножились по всем представленным показателям. Далее проведен анализ финансовых результатов. Сумма прибыли и величина рентабельности - это основные показатели, характеризующие итоги финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Чем значительнее размер прибыли и значительнее уровень рентабельности, тем результативнее действует предприятие и стабильнее его финансовое положение. Не маловажен и анализ прибыли.

Для рассмотрения итогов хозяйственной деятельности рассматривают динамику и структуру финансовых результатов по данным формы №2 (приложение 1).

[2] Таблица составлена автором в период проводимых исследований

Таблица 2. 3

Анализ динамики и структуры финансовых результатов[3]

Наименование показателя	2017 год тыс. руб.	2018 год тыс. руб.	Изменение	
			тыс. руб.	темп роста, %
1. Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг	1 821	6 796	4 975	373,2
2. Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг	1 536	6 392	4 856	416,1
3. Валовая прибыль	285	404	119	141,8
4. Прибыль (убыток) от продаж	285	404	119	141,8
5. Прочие операционные доходы	-	4 764	4 764	-
6. Прочие операционные расходы	-	4 776	-	-
7. Внереализационные доходы	-	-	-	-
8. Внереализационные расходы	-	279	-	-
9. Прибыль до налогообложения	285	263	-22	92,3
10. Налог на прибыль	101	173	72	171,3
11. Чистая прибыль	184	90	-94	48,9

Показатели финансового итога в отчетном году по сопоставлению с 2017 возросли, но узловые показатели понизились. Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг в 2018 году возросла на 4 975 тыс. руб. или на + 273,2%.

Себестоимость проданных товаров, продукции, работ, услуг выросла на 4 856 тыс. руб. или на + 316,1%. Валовая прибыль возросла на 119 тыс. руб. или на + 41,8%. Прибыль от продаж в 2018 году по сопоставлению с базисным повысилась на 119 тыс. руб. или на + 41,8%. Прибыль до налогообложения понизилась на 22 тыс. руб. или на - 7,7%. Налог на прибыль в отчетном году повысился на 72 тыс. руб. или на + 71,3%. Чистая прибыль в 2018 году по сопоставлению с базисным сбавилась на 94 тыс. руб. или на - 51,1%. Представим

Таблица составлена автором в период проводимых исследований

факторный анализ чистой прибыли (ЧП). Результаты анализа представим в табл.2.4.

Таблица 2.4

Анализ влияния факторов на изменение чистой прибыли[4]

Наименование показателя	Обозначение, формула расчета	2017 г.	2018 г.	Изменение (+, -)
Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	В	1 821	3 796	+ 108,5
Полная себестоимость производства продукции, тыс. руб.	С	1 536	3 392	+ 120,8
Валовая прибыль, тыс. руб.	*ВП=В- С*	285	404	+ 41,8
Доходы и расходы от прочих видов деятельности, тыс. руб.	ДиР	4 290	-	-
Налог на прибыль, тыс. руб.	НП	101	173	+ 71,3

Далее проведем анализ показателей рентабельности. Результативность работы предприятия лучше всего охарактеризуют показатели рентабельности,

[3] Таблица составлена автором в период проводимых исследований

так как именно они показывают относительные показатели, сопоставляющие итоги с затратам.

Динамика показателей рентабельности представлены в табл.2. 5

Таблица 2.5

Показатели рентабельности предприятия, %[5]

Наименование показателя	Обозначение, формула расчета	2017	2018	Изменение (+,-)
Общая рентабельность (продаж)	$Р_{Рп} = \frac{ЧП}{}$	8,3	10,3	+ 2
Рентабельность производства (окупаемость затрат)	$РпД = ВП.$	9,8	11,5	+ 1,7
Рентабельность совокупного капитала (активов)	$Р_к = ЧП\ Р_к\ СК$	5,9	22,1	+ 16,2
Рентабельность оборотных активов	$Р_{Рж1} = О4$	0,02	0,08	+ 0,06
Рентабельность собственного капитала	$РСК = \frac{ЧП}{СК}$	0,03	0,03	

Таким образом, данные рентабельности по сопоставлению с 2017 годом возросли. Рентабельность продаж в 2018 году возросла на 2%. Рентабельность производства повысилась на 1,7%. Рентабельность совокупного капитала выросла на 16,2%. Рентабельность оборотных активов в 2018 году поднялась на 0,06%.

2.3 Анализ качества предоставляемых строительных услуг и оценка конкурентоспособности исследуемого предприятия

Оценка качества может проводиться по однородной продукции в

Таблица составлена автором в период проводимых исследований

одинаковых и различных условиях, по разнородной — относительно бригады, предприятия, объединения, территориальных структурных образований. Можно сделать вывод, что качество продукции находится в постоянной динамике и является крайне неустойчивой категорией. Существует восемь главных позиций менеджмента качества:

— ставка на потребителя;

— ответственность руководства;

— вовлеченность персонала;

— процессный подход;

— системный подход;

— постоянное улучшение качества;

— выбор решения на основании анализа данных;

— взаимовыгодные отношения с поставщиками.

ООО «Промтекс» имеет свои ключевые принципы, учитывающие специфику и выпускаемой продукции:

— качество продукции выражается управляемым объектом, поэтому управляющие влияния реализовываются на основании принципов всеобщей теории управления;

— управление качеством устремлено на произведение продукции такого уровня качества, который удовлетворяет запросам и заявкам потребителей;

— управление качеством - это органически неотделимая целое общей системы управления предприятием;

— управление качеством воплощается в жизнь на всех этапах жизненного цикла продукции и объединяет все уровни управления предприятием, выходя на неизменное совершенствование качества;

— управление качеством базируется на взаимодействии всех подразделений, располагающихся в четко выраженную цель, устремленную на воплощение в жизнь политики предприятия в сфере качества на основании регулярного рассмотрения документированных данных;

— система управления качеством базируется на основании

[3] Таблица составлена автором в период проводимых исследований

сформированной бизнес-модели предприятия и разделения ответственности, полномочий и ресурсов по бизнес-процессам;

— основная роль в формировании и функционировании системы качества принадлежит руководителю предприятия - лидеру;

— в управлении качеством участвует все работники, акты которых, обязанности, ответственность и права документируются.

С увеличением конкурентной борьбы в России все больше руководителей малых предприятий начинают постигать нужду введения системы менеджмента качества, отвечающей требованиям ИСО 9001: 2000 и ИСО/ТУ 16949:2002. Для истинного достижения плодов труда систему менеджмента качества необходимо анализировать как инструмент, санкционирующий повышение эффективности производства.

Самые инновационные начальники, которые не только разобрали эти стандарты, но и наглядно бросили взор, как стандарты функционируют, именно они начали постигать, что в следствии этих стандартов возможно обрести не только увеличение качества продукции и уменьшение затрат, но и фиксировать авторитет предприятия и доверие к его продукции. Вступление России в ВТО дало предпринимателям не только новейшие вероятности цивилизованного вхождения на международные рынки, но и существенно обострило конкурентную борьбу за рынки сбыта внутри государства. Обратной стороной обернулось увеличение потенциала и организация удобных обстоятельств для бизнеса на территории России иностранных компаний. Теперь придется сражаться по новым - международным правилам.

Одним из важнейших правил обнаруживается присутствие системы менеджмента, отвечающей требованиям ИСО, сертификат которого показывается визитной карточкой, разрешающей на одном языке организовывать диалог с иностранными партнерами и потребителями. Синхронно, присутствие сертификата на СМК являет существенную прибавочную стоимостью для репутации предприятия.

Постановление России о вхождении во Всемирную Торговую

Таблица составлена автором в период проводимых исследований

Организацию (ВТО) располагает вероятность выхода предприятий на свежие рынки. Для того, чтобы удержаться на рынке нужно обеспечить конкурентоспособность продукции и услуг. В качестве инструмента для решения такой задачи можно анализировать сертифицированную систему менеджмента качества (СМК).

Разработка, введение и функционирование СМК разрешило улучшать управление организацией в целом, умножить качество оказываемых услуг для умножения удовлетворенности имеющихся потребителей и притягивания потенциальных заказчиков.

На ООО «Промтекс» было принято постановление начать разработку и внедрение СМК на основе требований МС ИСО 9001: 2000 (приказ № 254 от 23.07.10) и подготовке ее к сертификации в авторитетном зарубежном органе. Для решения данной цели был организован координационный совет и новое подразделение - отдел управления качеством и стандартизации (ОУКС). Также была разработана и утверждена «Политика в области качества» (приказ № 471 от 18.10.12). Для осуществления тезисов политики в области качества определенное подразделение формирует свои задачи по осуществлению данной Политики и совершает оценку степени достижения запланированных итогов в области качества. Разработка и внедрение СМК, предпринятая по инициативе руководства предприятия, была рождена, прежде всего, устремлением улучшить управление организацией в полном объеме, поднять качество оказываемых услуг, обеспечивать более близкое взаимодействие с потребителями.

Итогом двухлетней работы стало проведение сертификационного аудита ЗАО «СЖС Восток Лимитед» (SGS (Societe Generale de Surveillanke)) и приобретение 8 декабря 2012 года сертификата качества, соответствующего требованиям ИСО 9001: 2000 за № CH03/1040, сообразно которому ООО «Промтекс» может осуществлять следующие виды деятельности:

— изготовление гусеничных лент для снегоходов и техники как отечественного, так и зарубежного производства;

— изготовление резиновых трубопроводных систем Olimp и

[3] Таблица составлена автором в период проводимых исследований

комплектующих к ним для гидромеханизированных работ;

— изготовление резиновых трубопроводных систем Olimp и комплектующих для использования на горнодобывающих и горноперерабатывающих предприятиях;

— изготовление техпластин и футеровки различного назначения;

— изготовление товарных резиновых смесей (вальцованные и каландрованные).

В 2013 году фирмой СЖС Восток Лимитед» был осуществлен инспекционный аудит 1 - го года, в следствии которого было удостоверено результативное функционирование СМК ООО «Промтекс» и ее неизменное развитие, о чем свидетельствуют позитивные результаты аудита.

ООО «Промтекс» при выполнении услуг сориентировано на потребителя. Для качественного выполнения работ реализовываются следующие виды контроля:

— входной контроль, попадающих на предприятие материальных ресурсов, инструментов, комплектующих запасных частей;

— контроль качества продукции в процессе производства;

— контроль готовой продукции перед отправкой потребителю.

По состоянию на 2018 года СМК прошла в сертификационный, 2 инспекционных внешних аудита. В декабре удачно проведен ресертификационный аудита ЗАО «Восток Лимитед» SGS. Важнейшие запросы МС ИСО 9001 выявлены в стандартах предприятия, должностных инструкциях специалистов, методиках и положениях. Пакет документации СМК постоянно актуализируется, что удостоверяет о присутствии работы над ним и использовании документов в повседневной деятельности. Ошибочным мнением будет считать слишком большой поток документов, что большое количество изменений в документации возникает из - за неправильно разработанных документов. К разработке приступили практически с нуля, теоретической подготовки было мало. В данный момент ситуация изменилась в корне. предложения о внесении изменений приходят в следствии абсолютной

Таблица составлена автором в период проводимых исследований

проработки документа, в т.ч. и практической.

В результате работ по введению требований МС ИСО 9001: 2000 был разработан пакет документов, как неизбежно требуемых международным стандартом, так и дополнительно спрашиваемых для реализации деятельности. Необходимость в дополнительных документах объединена с тем, что специалисты предприятия функционируют на территории и оборудовании заказчика. Прошла обучение группа внутреннего аудита. Внутренний аудит осуществляется на предприятии в соответствии с графиком. Следствия внутренних аудитов анализируются на общефирменном совещании руководителей предприятия, подразделений и главных специалистов.

Оценка эффективности функционирования СМК проводится два раза в год на координационном совете. По итогам оценки разрабатываются корректирующие действия, принимаются управленческие решения.

Стабильное улучшение кадрового состава нужно для обеспечения положительного потенциала ООО «Промтекс» решать весь комплекс сложных производственно-технических задач, обеспечивающих высокое качество производимых работ.

В 2018 году с учетом усовершенствования данной деятельности был видоизменен и включен в действие стандарт СТО 1.11-06 «Подготовка и повышение квалификации кадров». В котором ясно поставлены ответственные лица за всякий этап процесса управления персоналом. За 2018 год прошли обучение 31 человек из них:

- руководителей - 14 человек;
- рабочих - 17 человек.

Каждые перемещения персонала реализовываются с учётом образования, квалификации работников и результатов аттестации на соответствие занимаемой должности. Все работники, занятые в процессе управления, имеют высшее образование (или учатся без отрыва от работы в ВУЗах), повышают рост своих знаний на проводимых семинарах, курсах по повышению квалификации. Трое слушателей из состава управленческого персонала в 2018 году удачно защитили

[3] Таблица составлена автором в период проводимых исследований

дипломные работы по программе «Евро - менеджмент»: развитие компании. Руководители высшего звена и производственных управлений учатся в Академии народного хозяйства и Высшей школе экономики по различным программам, в соответствии с занимаемой должностью. Обучение полностью оплачивает компания.

В июле 2018 года ООО «Промтекс» был вручен диплом и памятный знак «За профессионализм и долговременное сотрудничество» от партнеров - германской фирмы ООО «Группа MODUL».

Данные награды это бесспорное свидетельство и результат внедрения и совершенствования СМК на предприятии. Также результатом введения СМК выражается в увеличении объёма и совершенствовании качества ремонтных работ предоставляемых ООО. Так в 2017 г. было, в числе прочего, отремонтировано 15 объектов, а в 2018 г.17 объектов, из которых за ремонт 10 объектов центральная комиссия заказчика поставила оценку «отлично».

2.4 Анализ конкурентоспособности ООО «Промтекс»

Для анализа конкурентоспособности ООО «Промтекс» нужно провести анализ его состояния. За качество анализа будет отвечать внедрение позиций системного подхода, так как его особенность - нахождение стратегических и тактических факторов увеличения конкурентоспособности оказываемых услуг, эффективности и устойчивости функционирования фирмы на рынке. Приведем главные показатели оценки конкурентоспособности ООО «Промтекс» в приложение 2. Таким образом, приведенные в таблице показатели конкурентоспособности можно обозначить как максимально возможные для ООО «Промтекс». Конкурентоспособность товара или услуги - суждение относительное, так как о нем можно говорить только в сравнении с другим объектом. Что имеет отношение к конкурентоспособности компании ООО «Промтекс», анализированные показатели - то же итог, который поддается анализу. Подлинно, если объем продаж положителен, то в ряде случаев

Таблица составлена автором в период проводимых исследований

экономические параметры сообщают о хорошем положении дел компании.

Проанализируем конкурентоспособность ООО «Промтекс» при помощи дифференциального и комплексного методов оценки, рассмотренных в теоретической части дипломной работы.

Комплексный метод оценки конкурентоспособности ООО «Промтекс» разрешит провести исследование конкурентоспособности на представленном рынке аналагичных услуг, то есть сопоставить конкурентоспособность услуг с товарами всех фирм-конкурентов, представленных на данном рынке, а не сравнительно одного конкурента, как предлагается делать в большинстве методик; данная методика проста в применении; базируется на выявленных данных, следовательно, менее затратная, чем другие употребляемые сегодня методики; учитывает мнение потребителей. Комплексный метод содержит в себея:

— определение критериев (требований) потребителей к товару;

— оценка ожидаемой конкурентоспособности товара на основе критериев потребителей;

— оценка конкурентоспособности маркетинговой деятельности фирмы относительно фирм-конкурентов;

— выводы о реальной конкурентоспособности товара и определение точек приложения сил для ее повышения.

Для проведения методики использовались следующие источники первичной информации: анкетный опрос, собственные практические наблюдения и подсчеты, официальные данные статистики, касающиеся рынка

[3] Таблица составлена автором в период проводимых исследований

ремонтно-строительных услуг Краснодарского края. Для решения поставленных задач оценки конкурентоспособности ООО «Промтекс», необходимо определить, к какому типу товаров относится представляемая продукция. Для этого используем типологию товаров, сформированную на иерархии потребностей А. Маслоу. Ремонтно-строительные услуги согласно отрекомендованной типологии товаров анализируются как товары промышленного назначения, удовлетворяющие потребности в безопасности, удобстве существования и передвижения. Для дальнейшего исследования предоставим критерии (требования) по уровню их важности, опросу потребителей, пользующихся услугами ООО «Промтекс». Для решения данной проблемы был проведен социологический опрос предпочтений 100 потребителей, обратившихся в ООО «Промтекс». Оценка существенности произвольного критерия представлена как среднее арифметическое от собранного числа анкет. Результаты опроса приведены в табл.2.6.

Таблица 2.6

Оценка приоритетных критериев потребителей при оценке услуг[6]

Название критерия	Степень важности в баллах (1-5)
Ценовая политика	4,7
Качество услуг	4,9
Широта предложения услуг	4,55
Предоставление скидок	4,5
Рекламная политика	4
Месторасположение офиса	3,8

Анализ полученных данных в результате опроса 100 клиентов ООО «Промтекс заверяет, что наиболее гибок спрос потребителей на ценовую политику, избранную фирмой. 60% опрошенных отозвались, что ценовая составляющая максимально важна, 12% - просто важна, 28% на первое место определили качество услуг. В ответах на вопрос о регулярности применения ремонтно-строительных услуг 30% подметили, что употребляют их один раз в

[6] Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

квартал, 25% - раз в полгода, большинство же (40%) - редко. В качестве главных фирм по предоставлению ремонтно-строительных услуг указывались: ООО «Промтекс» (85% опрошенных), СК «Миг» (40%), ООО «Спецстройсервис» (25%) (допускалось несколько вариантов ответов). Большинство опрошенных (90%) зафиксировали, что более верными являются иностранные материалы. Мозитивным моментом можно выделить тот факт, что 80% опрошенных удовлетворенны качеством услуги, предоставляемой ООО «Промтекс». Удобство расположения компании обозначило 60% клиентов. Главными клиентами ООО «Промтекс» являются мужчины с высшим и среднетехническим образованием в возрасте от 30 до 40 лет.

Проведенный опрос мнений потребителей обнаружил, что собственно ценовой фактор является самым существенным и располагает наивысшим коэффициентом значимости. Отметка ожидаемой конкурентоспособности услуг ООО «Промтекс» по результатам критериев потребителей, характеристики услуги, учитываемые потребителем, идентифицируются, и производится установление близости значения истинных характеристик услуги к желаемому потребителем значению. Структура характеристик представлена в табл.2.7.

Отметка конкурентоспособности маркетинговой деятельности фирмы сравнительно фирм-конкурентов. Фирмы-конкуренты - важный объект проведения исследования. Звездочкой зарегистрированы характеристики, учитываемые покупателем услуг. Среди факторов, воздействующих на решение обратиться в обусловленную ремонтно-строительную компанию, респонденты почти в 100% случаев называли качество услуг и употребляемые материалы, на втором месте названа цена, однако ее существенность оспаривалась половиной опрошенных - цена важна, но если различия будут незначительными и цена будет отвечать доходам, то на цену сконцентрируют внимание не в первую очередь.

Таблица 2.7

Сравнительная характеристика услуг[7] [7]

[6] Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

Характеристики услуг, учитываемых потребителем	Фирмы, занимающие ремонтно-строительными услугами		
	1 группа фирм	2 группа фирм	3 и 4 группы фирм
Ремонтно-строительные услуги	*		
Возможность удержания клиента		*	
Цена пересчета	*		*
Страховка	*	*	*
Дисциплина обслуживания	*	*	*
Тип организации	*	*	
Цена	*	*	*
Качество	*	*	*

Принимая решение воспользоваться услугами ООО «Промтекс», опрошенные в первую очередь адресуются за консультацией к специалистам или знакомым, потом разыскивают информацию через интернет-ресурсы и базы данных.

Таким образом, можно расширить свои личные преимущества в конкурентной борьбе. В качестве важнейших конкурентов изучаемой компании ООО «Промтекс» установлены СК «Миг» и ООО «Спецстройсервис». Краткую характеристику аппонентов приводим в табл.2.8.

Причиной выбора данных компаний выражается в следущих фактах:

— расположены в территориальной близости от исследуемой фирмы;

— предлагат потребителям сопоставимый набор услуг;

— придерживаются сопоставимой ценовой политики.

Экспертные оценки по представленным фирмам-конкурентам. Из табл. 2.8 видно, что при анализе фирм-конкурентов и установления экспертной оценки, специалисты следовали следующим аргументам. Цены на услуги по большинству курсов у ООО «Промтекс» и СК «Миг» почти тождественны. У ООО «Спецстройсервис» цены значительнее в среднем на 5%, что для рынка ремонтно-строительных услуг довольно осязаемо.

Таблица 2.8

Оценка конкурентоспособности компаний по оказанию ремонтно-

[8]

[6] Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

строительных услуг[8]

Характеристика	Степень важности признака	Экспертная оценка		
		ООО «Промтекс »	СК «Миг »	ООО «Спецстройсервис »
Ценовая политика	0,40	5,0	5,0	4,0
Широта предложения услуги	0,10	5,0	4,0	4,0
Предоставление скидок	0,10	3,0	4,0	4,0
Качество услуг	0,15	5	4,5	3,8
Рекламная политика (развитие бренда)	0,15	3,0	5,0	3,0
Месторасположени е мастерских и офиса	0,10	5,0	4,0	4,0
ИТОГО	1,00			

Оценивая горизонт предложений услуг учитывался как спектр предложений по общим курсам деятельности, так и спектр предложений внутри данного курса. Скидки предусмотрены фирмами СК «Миг» и ООО «Спецстройсервис». Они касаются стабильных клиентов, с которыми заключены договоры на сервис, скидка выражается в 3-5% от цены услуги, ООО «Промтекс» скидки не дает. Но, нужно оговориться, что стабильные клиенты (с частотой визита один раз в квартал) имеются и у ООО «Промтекс», при этом данные клиенты в небольшой степени сориентированы на приобретение скидки.

С точки зрения рекламной составляющей наиболее конкурентоспособны СК «Миг» и, особенно, ООО «Спецстройсервис». Основные их линии рекламной работы - реклама в газетах. С точки зрения местонахождения офиса выгодное положение занимает ООО «Промтекс» - это близость промышленных предприятий (в основном, частных фирм), удобство парковки транспортных средств, наличие отдельного входа. СК «Миг» находится на конце города, что создает неудобство для клиентов. ООО «Спецстройсервис» расположен в пригородной зоне, что также неудобно для потребителей услуги.

[6] Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

Выводы о истинной конкурентоспособности компании и установление точек приложения сил для ее увеличения. Комплексный показатель изучаемых фирм составляет:

— ООО «Промтекс» - 4,40 балла;

— СК «Миг» - 4,55 балла;

— ООО «Спецстройсервис» - 3,85 балла.

Все выше перечисленные факты позволили руководству ООО «Промтекс» обнаружить важнейшие направления улучшения своей деятельности. И в первую очередь это относится к улучшению стимулирования сбыта (предоставление скидок постоянным клиентам) и формированию коммуникационной политики. Нужда организации комплексной методики оценки конкурентоспособности продукции была продиктована надобностью улучшения маркетинговой политики ООО «Промтекс». Конкурентная политика как обстоятельство на рынке ремонтно-строительных услуг проявляется как сложная. Предприятия в равной мере ориентированые на обширный спектр ремонтно-строительных услуг и на разнообразные объемы работ.

По оценке корпоративных заказчиков, подавляющее большинство из них едва лишь «частично удовлетворены» качеством осуществленных работ, сроками и стоимостью. Представленная оценка конкурентоспособности ООО «Промтекс» при помощи комплексного метода навязывает следующие выводы:

— существенными конкурентами компании ООО «Промтекс» являются СК «Миг» и ООО «Спецстройсервис».

— изучаемая компания ООО «Промтекс» занимает второе место после СК «Миг», уступив по двум основным позициям: предоставление скидок и рекламная деятельность.

— проведение исследования санкционировало руководству ООО «Промтекс» открыть важнейшие направления улучшения своей деятельности. И в первую очередь это касается совершенствования стимулирования сбыта (предоставление скидок постоянным клиентам) и активизации коммуникационной политики.

[6] Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

— система стимулирования сбыта станет полезна как для притягивания фирм-потребителей на основе предоставления скидок за объем закупок, так и притягивания клиентов-частных лиц. Для них будет предоставлена скидка за оплату услуги наличными деньгами.

— с значительной степенью достоверности можно отметить, что настоящая конкурентоспособность компании ООО «Промтекс» значительнее, чем у компании СК «Миг». Для решения этой цели, чтобы истинная конкурентоспособность ООО «Промтекс» была выше, чем у СК «Миг», нужно поднять результативность управления сбытом до уровня этой фирмы.

Далее дадим оценку конкурентоспособности ООО «Промтекс» дифференциальным методом. Исходные данные представлены в табл.2.9. Отметки в баллах по качеству сервиса в пределах от 1 до 5 определены экспертами на основе технических параметров изделия. За образец принята услуга ООО «Промтекс» - производство берегоукрепительных работ на площади в 250 м^2. Экспертная комиссия предприятия также определила приоритетность технических параметров и поставила на них соответствующие коэффициенты весомости, употребляемая в табл.2.9 группа параметров характеризует выполнение главных функций услуги и отдельные ее технические характеристики.

[6] Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

Таблица 2.9

Оценка конкурентоспособности ООО «Промтекс» дифференциальным методом[9]

Фирмы-конкуренты	Параметры характеризуются			Экономические параметры	
	Гарантийны й срок, дней (P_1)	Сроки выполнения , дней (P_2)	Качеств о (P_3)	Цена , руб. за кв.м.	Расходы на эксплуатаци ю в год, млн. руб.
СК «Миг»	360	10	4,5	1000	0,81
ООО «Спецстройсервис»	60	25	3,8	1300	0,94
ООО «Промтекс»	360	6	5	1180	1,38
коэффициент весомости	30%	50%	20%	-	-

Расчет единичного показателя конкурентоспособности совершается по формуле [18,с.105]:

$$q_i = \frac{P_i}{P_{io}} \cdot 100\% \quad (2.1)$$

Поэтому расчет единичного показателя для СК «Миг» будет рассчитан как:

$$q_1 = \frac{360}{360} = 1 \quad q_2 = \frac{10}{6} \cong 1{,}67 \quad q_3 = \frac{4{,}5}{5} = 0{,}9$$

Расчет единичного показателя для ООО «Спецстройсервис» соответственно:

$$q_1 = \frac{360}{360} = 1 \quad q_2 = \frac{25}{6} \cong 4{,}2, \quad q_3 = \frac{3{,}8}{5} = 0{,}76$$

По экономическим параметрам:

расчет единичного показателя для СК «Миг»:

$$q_1 = \frac{1180}{1000} = 1{,}18$$

Таблица составлена автором в период проводимых исследований

9

расчет единичного показателя для ООО «Спецстройсервис»:

^{180}-0.91
1300

Чтобы распределить фирмы-конкуренты по уровню конкурентоспособности, следует реализовать следующие пункты:

— рассчитать групповой показатель по экономическим параметрам путем суммирования одновременных и эксплуатационных затрат;

— рассчитать групповой показатель по техническим параметрам;

— рассчитать интегральный показатель конкурентоспособности;

— представить надлежащие выводы о конкурентоспособности анализируемых моделей по отношению к образцу.

Расчет групповых показателей по техническим параметрам. Групповой показатель рассчитывается по по следующей формуле:

1-тп — £ 4i 'ai

1 1 (2.2)

для конкретной модели формула примет вид:

$$1_{тп} = q_i\text{-}a_i + q_{2\wedge 2} + q_3\text{-}a_3 \qquad (2.3)$$

Показатель по техническим параметрам для СК «Миг»:

$1_{та}$ = 1*30% + 1,67-50% + 0,9^20% = 1-0,3 + 1,67-0,5 + 0,9-0,2 = 1, 315 для ООО «Спецстройсервис»:

$1_{та}$ = 1-30% + 4,2^50% + 0,76^20% = 1-0,3 + 4,2-0,5 + 0,76-0,2 = 2,552

Таким образом, групповые показатели по техническим параметрам СК «Миг» показывают, что он наиболее конкурентоспособен, то есть в итоге его услуга по производству берегоукрепительных работ совершеннее удовлетворяет запросы потребителя, чем у всех остальных компаний. Из приобретенных расчетов по экономическим параметрам заметно, что СК «Миг»

наиболее конкурентоспособен по экономическим параметрам из всех остальных компаний-конкурентов, так как имеет самый незначительный групповой показатель - 0,629. Это показатель обозначает, что покупатель будет более активно заказывать услугу у данной компании, чем у всех остальных. Но, как представило проведение исследования, выгоднее заказывать услугу у ООО «Спецстройсервис», так как хотя она там и дороже, но по техническим параметрам она более конкурентоспособная. Из расчетов интегрального показателя конкурентоспособности видно, что СК «Миг» и ООО «Спецстройсервис» уступают ООО «Промтекс» по конкурентоспособности в полном объеме, так как у них интегральный показатель меньше единицы.

Еще одним из популярных методов оценки конкурентоспособности является SWOT-анализ, или матрица возможностей и угроз внешней среды, сильных и слабых сторон предприятия. Сущность метода представлена в сопоставлении данных о внешней и внутренней среде (элементы внешней среды - возможности и угрозы; элементы внутренней среды: сильные и слабые стороны). Проведенный swot-анализ дает вероятность движения компании к клиентам, к производителям, потенциал интеграции и диверсификации. ООО «Промтекс» может осуществлять пластичное движение наверх в стандартном жилье и основать новоиспеченные торговые марки для всевозможных сегментов. Для ООО «Промтекс» наиболее эпохальными и потенциальными оказались возможности усовершенствования сервиса и урезания времени на обслуживание, а также основание свежего бизнеса по аренде складских площадей.

Таблица 2.10

SWOT-анализ ООО «Промтекс»[10]

Возможности	**Угрозы**
- улучшение сервиса и сокращение времени на обслуживание - возможность узкой специализации - развитие корпоративных клиентов - плотная интеграция с заводами и получение больших скидок - создание нового бизнеса по аренде складских площадей - развитие рынка конечного потребления - расширение строительства объектов коммерческой недвижимости - выход на смежный рынок малоэтажного строительства (коттеджное строительство). - партнёрство с банком или финансовой организацией для реализации строительных и финансовых проектов - продвижение в край	- система налогообложения - изношенность оборудования - усиление конкуренции - нестабильность экономики - изменение политики поставщиков - резкий рост курса евро может привести к росту цен на строительные материалы и уменьшить спрос - усиление давление производителей стройматериалов
Сильные стороны	**Слабые стороны**
- ценовая политика широта предложения услуги - качество услуг - высокое качество товара высокие темпы роста дохода от продаж - монопольное положение на рынке по ряду товаров ассортимента - успешная кредитная история и устойчивые финансовые показатели - 14 лет на рынке - высокая степень соблюдения договорных обязательств, как в отношении субподрядчиков, так и в отношении конечных потребителей - позитивный имидж компании в общественной жизни (участие в выставках, конкурсах, благотворительная деятельность)	- слабое стимулирование сбыта - рекламная политика - изношенность основных фондов - отсутствие гибкости организационной структуры - неустойчивое финансовое положение - высокая зависимость от клиентов - плохие условия труда - низкая зарплата

Таким образом, проанализировав вероятности ООО «Промтекс», его слабые и сильные стороны, проверя потенциал угроз, истекающих из внешней среды, можно установить стратегию конкурентоспособности фирмы. Если ООО

10 Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

«Промтекс» функционирует на раскручивающемся рынке с интенсивной конкуренцией, то для предприятия оптимальной будет комбинированная стратегия, прицеленная на построение своих конкурентных преимуществ и предусматривающая более абсолютное проникновение и географическое формирование рынка. Осуществляемая стратегия должна быть обращена на предельное применение даваемых возможностей и предельно мыслимую защиту от угроз. В проведенной оценки конкурентоспособности были выполнены расчеты конкурентоспособности ООО «Промтекс», произведены заключения по конкурентоспособности и качеству анализируемой организации. Расчеты приготовлены по техническим и экономическим параметрам. Напрашивающийся вывод: ООО «Промтекс» достиг необходимого соотношения качества и цены, причем, при значительном качестве и доступной цене.

В целом ООО «Промтекс» не достигнут высокий уровень конкурентоспособности. По техническим параметрам услуга по производству берегоукрепительных работ ООО «Промтекс» довольно конкурентоспособна, но по цене различается от одной из фирм-конкурентов.

По экономическим параметрам услуга также вполне конкурентоспособна. Таким образом, полученные результаты помогут в разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности компании ООО «Промтекс».

10 Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

Глава 3 Разработка мероприятий по совершенствованию конкурентоспособности продукции ООО «Промтекс» на региональном рынке строительной деятельности

Достигнуть конкурентных преимуществ и закрепить свои позиции предприятие может за счет:

1.Применения более малых издержек на производство и реализацию товара. Малые издержки означают - возможность предприятия разрабатывать, изготовлять и реализовать товар с аналогичными характеристиками, но с минимальными затратами, чем конкуренты.

Предпосылки: значительная доля рынка, присутствие конкурентных преимуществ (выход на дешевое сырьё, небольшие расходы на доставку и торговлю товарами и др.), жесткий контроль затрат, потенциал экономии расходов на проведение исследования, рекламу, обслуживание.

Преимущества: предприятия прибыльны даже в обстоятельствах интенсивной конкурентной борьбы, когда прочие конкуренты имеют ущербы; малые затраты организовывают значительные входные барьеры; при появлении продуктов-заменителей. Лидер по экономии на издержках располагает большей свободой поступков, чем конкуренты; небольшие затраты уменьшают воздействие поставщиков.

Риски: конкуренты быть может смогут позаимствовать методы уменьшения затрат; серьезные технологические нововведения могут ликвидировать наблюдающиеся конкурентные преимущества и сделать малопригодным потраченный опыт; сосредоточение на затратах затруднит своевременную находку трансформаций запросов рынка; непредвиденное влияние факторов, множащихся затрат, возможно приведут к понижению разрыва в ценах в сопоставлении с конкурентами.

2.Обеспечения индивидуальности продукта с поддержкой дифференциации. Дифференциация значит - возможность предприятия снабдить покупателя товаром, располагающим пущей ценностью, т.е. большей

10 Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

потребительной ценой.

Предпосылки: необычный авторитет предприятия; значительный потенциал для проведения НИОКР; безукоризненный дизайн; изготовление и применение материалов самого благородного качества; вероятно абсолютный учет запросов потребителей.

Преимущества: потребители избирают продукт предприятия; выбор потребителей и неповторимость продукта формируют значительные входные барьеры; индивидуальность продукта убавляют воздействие потребителей; значительная прибыль облегчает взаимоотношения с поставщиками.

Риски: стоимость продукта возможно станет до такой степени высокой что потребители, несмотря на преданность предоставленного товарного знака, выберут продукт прочих фирм; допустимы имитирования другими фирмами, что ввергнет снижение преимуществ, объединенных с дифференцированием; трансформация системы ценностей потребителей приведет к уменьшению или утрате смысла особенностей дифференцированного продукта.

3.Концентрация на сегменте. Предприятия свои акты адресуют на обусловленный сегмент рынка. При этом предприятие стараться быть лидером за счет экономии на издержках, либо к дифференцированию продукта, либо к сочетанию того или иного.

Предпосылки: предприятие обязано удовлетворять запросы потребителей результативнее, чем конкуренты.

Преимущества: показаны ранее.

Риски: отличия в ценах на продукты специализированных предприятий и предприятий, обслуживающих данный рынок, может быть в глазах потребителей не отвечать преимуществам характерным для этого сегмента товарам. По своей сути товар (работы, услуги) проявляются единым средством приобретения прибыли и тем самым важнейшим орудием конкурентной борьбы, ее вещественной основой. Организационные критерии, устремленные на усовершенствование труда предприятия, через рост конкурентоспособности отпускаемой продукции показаны. Итак, проведя частичный анализ отдельных

10 Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

курсов увеличения конкурентоспособности предприятия, моно сделать вывод, что в данный период нет общепринятой методики решения столь актуального вопроса. В исходном счёте, таких вариаций множество. И в сформировавшейся ситуации остаётся только помнить и следовать узловому принципу: проведя комплексную диагностику фирмы, и, сориентировавшись на те или иные недостатки в её работе, предпочесть подход, в максимальной степени отвечающий обстоятельствам своего предприятия, и органично внести его в совместную систему управления для сотворения крепкого фундамента неизменной позиции на рынке.

От организационного порядка предприятия зависит, как совершенно оно сможет применять свои внутренние запасы, материальные, технические, человеческие, управленческие и финансовые ресурсы. Организационное строение должно сориентироваться на учащенную исполнение новейших разработок, программ и проектов и приспосабливаться при этом к трансформациям обстоятельств на рынке таким образом, чтобы предприятие за счет более целесообразного применения ресурсов, понижения затрат обладало потенциалом находить решения поставленным задачам.

В следствии рассмотрения внутренней среды ООО «Промтекс» можно сделать вывод о том, что на предприятии вскрыта проблема отсутствия маркетинговой деятельности и системы планирования на предприятии. Поэтому, в рамках наличествующей организационной структуры предложим образовать отдел маркетинга в числе двух человек и планово-экономический отдел из трех человек (рисунок 3.1.). В результате довольно широкого аппарата специалистов предприятия, выбранные отделы представляем создать из их числа: отдел маркетинга - два специалиста из отдела снабжения, плановоэкономический отдел - заместитель главного бухгалтера, имеющий высшее экономическое образование, два специалиста производственно-технического отдела.

Директор

10 Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

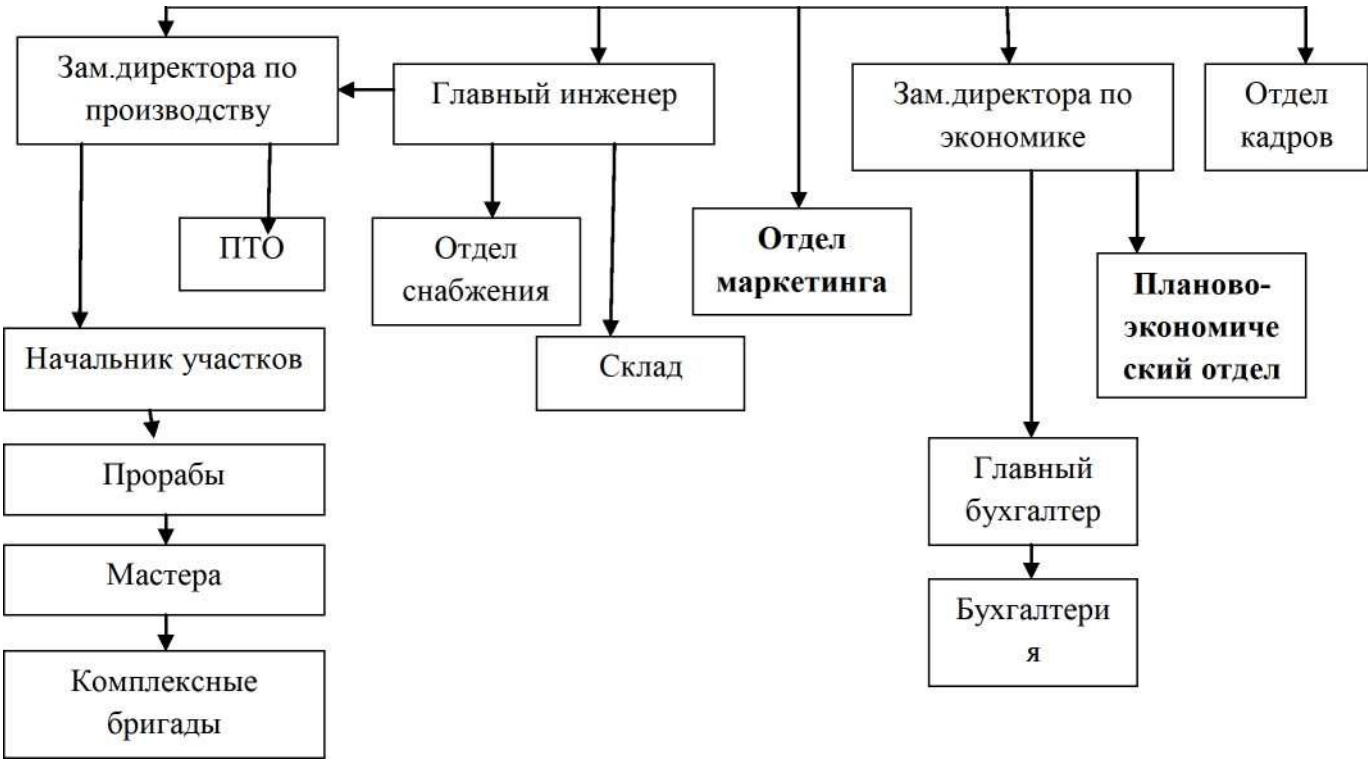


Рисунок 3.1.Рекомендуемая организационная структура ООО»Промтекс»

За планово-экономическим отделом возможно фиксировать следующие функции:

-разработка и подготовка к ратификации проектов перспективных и текущих планов экономической деятельности и раскручивания предприятия;

-руководство составлением среднесрочных и долгосрочных комплексных планов производственной, финансовой и коммерческой деятельности предприятия;

-создание и установление экономической стратегии формирования предприятия;

-разработка прогнозов экономического развития предприятия в соответствии с потребностями рынка;

-комплексный синтез всех видов деятельности предприятия;

-статистический учет по всем производственным и техникоэкономическим показателям труда предприятия.

За отделом маркетинга возможно закрепить следующие функции:

-маркетинговый анализ рынков реализации резинотехнической

10 Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

продукции и обнаружение новых заказчиков;

-проведение комплекса изысканий, объединенных с рынком, ценами, продукцией и заказчиками, а также рассмотрения и оценки конкурентов;

-регулирование связей с заказчиками, ведение переписки, прием посетителей и т.д.;

Также немаловажная проблема, раскрытая в результате рассмотрения системы управления ООО «Промтекс» - взаимозамена функций в функциональных блоках. Несмотря на то, что организационная структура предприятия выстроена по линейно-функциональному принципу, который располагает отсутствие дублирования стараний и производства ресурсов в функциональных блоках, главный инженер и заместитель директора по производству, по существу, рассмотрением решений одних и тех же задач, лишь только с членением по объектам, таким образом, совершается дублирование функций. Такой подход не будет результативным, так как он ввергает все производство в уменьшение действенности употребления рабочего периода и союза личного труда, как директора, так и специалистов. Представляемая организационная структура показана на рисунке 3.1.

Напрашивается вывод, за заместителем директора по производству решаем зафиксировать все функции, относящиеся производственной деятельности по всем объектам, таким образом установить за ним надлежащие обязанности:

-снабжение своевременной и качественной подготовки производства;

-каждодневное руководство деятельностью работников, непосредственно занятых производственными работами;

-руководство и контроль за деятельностью производственнотехнического отдела;

-разработка и реализация мер по увеличению качества продукции, регулярный анализ ее технического уровня;

-введение в практику прогрессивных приемов и методов организации и планирования производства, организация условий для высокопроизводительной работы, снабжение соблюдения законодательства о

10 Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

труде, правил и норм охраны труда, техники безопасности и т.п.

В подчинении у главного инженера будет находиться отдел снабжения и склад и, в результате уменьшения его нормы управляемости, можно рекомендовать обеспечить неполное подчинение ему заместителя по производству по сфере технических вопросов. Таким образом, за главным инженером зафиксировать следующие функциональные обязанности:

-устанавливать техническую политику и линии технического формирования предприятия в обстоятельствах рыночной экономики, линии реконструкции и технического перевооружения функционирующего производства, уровень специализации и диверсификации производства на будущее;

-обеспечивать нужный уровень технической подготовки производства и его устойчивый рост, увеличение результативности производства и производительность труда, урезание издержек, целесообразное применение производственных ресурсов;

-образовывать разработку и воплощение в жизнь планов внедрения последней техники и технологии, проведение организационно-технических мероприятий;

-обеспечивать действенность проектных проблем, техническую эксплуатацию, ремонт и модернизацию оснащения предприятия;

-исполнять контроль за следованием проектной, конструкторской и технологической дисциплины;

-составлять заявки на закупку оснащения на контрактах лизинга и др.

Аналогичные трансформации организационной структуры позитивным образом отразятся и на продуктивности рабочих, так как в предоставленном эпизоде будет наличествовать истинная автономность одному начальнику (а не двум, как было), целостность команды, ясное установление порядка работы и

10 Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

закрепленность за объектом, что разрешит работникам более результативно и продуктивно располагать своим рабочим временем.

Для установления прочих результирующих показателей деятельности предприятия представляем таблицу 14.

Таблица 14

Прогноз основных результатов деятельности ООО «Промтекс»

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Прогноз
Объем работ собств. силами, тыс. руб.	87833	57038	66721	80000
Удел. издержки, руб.	0,71	0,87	0,98	0,96
Себестоимость, тыс. руб.	61999	49428	65145	8000*0,96=76800
Прибыль от реализации, тыс. руб.	25834	7610	1576	3200

В качестве самого существенного совета для дальнейшего раскручивания предприятия можно предположить расширение производства резинотехнических изделий, выход на новейшие сегменты рынка, что разрешит более результативно применять производственные мощи предприятия, так как предоставленный сегмент оказывается более рентабельным и характеризуется умеренной конкуренцией. Также стало определенным прогнозный смысл объема работ (выручки от реализации), которое составило 80 000 тыс. руб.

В таблице 15 совершим расчет и оценку показателей результативности работы предприятия в итоге реализации предложенных мероприятий и сопоставим полученные значения с плодами работы 2017 года.

Таблица 14

Прогноз основных результатов деятельности ООО «Промтекс»

Показатели	2017 г.	Прогноз	
		2018 г	2016 г
Объем работ собств. силами, тыс. руб.	66721	80000	96000
Себестоимость, тыс. руб.	65145	76800	90624
Прибыль от реализации, тыс. руб.	1576	3200	5376
Рентабельность продукции, %	2	4	5,6
Рентабельность затрат, %	2,4	4,2	6
Интегральный коэффициент конкурентоспособности	**0,7**	**0,76**	**0,83**

10 Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

В исследовании был представлен расчет показателей оценки конкурентоспособности производственной организации, который представлен в Приложении 2.

Учитывая существенность системы менеджмента качества для нынешнего предприятия был представлен перечень мероприятий, реализовываемых при разработке и введении СМК. Предоставленные разработки показаны в Приложении 4, они очерчивают этапы, виды работ и мероприятия по введению системы менеджмента качества на ООО «Промтекс».

Разработан план-график по основанию СМК на производственном предприятии ООО «Промтекс». Конечно, все отрекомендованные линии улучшения санкционируют умножить конкурентоспособность предприятия и усовершенствовать действенность деятельности данного предприятия (Приложение 5).

Таким образом, в итоге осуществления представленных мероприятий замечается рост доходности (рентабельности) деятельности предприятия и завоевывается цель, которая устанавливала вершину дипломной работы - повышение конкурентоспособности ООО «Промтекс».

Оптимизацию товарного ассортимента на ООО»Промтекс» нужно провести линией урезания и обновления ассортимента. Постановления о устремлениях формирования товарного ассортимента изготовленной резинотехнической продукции ООО «Промтекс» (сокращение, стабилизация, обновление либо расширение) надлежит получать на основе анализа рентабельности отдельных видов продукции.

Результатом анализа внутренней среды ООО «Промтекс» стал вопрос отсутствия маркетинговой деятельности и системы планирования на предприятии. Таким образом, в рамках наличествующей организационной структуры возникло предложение основать отдел маркетинга в количестве двух человек и планово-экономический отдел из трех человек.

Результатом исполнения предложенных мероприятий будет увеличиваться доходность (рентабельность) деятельности предприятия и будет достигнута цель,

10 Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

которая устанавливала всю дипломну работу - повышение конкурентоспособности ООО «Промтекс».

10 Таблица составлена автором работы в период проводимых исследований

Заключение

Успех каждого предприятия - его конкурентоспособность, а следовательно, устойчивость на рынке. Дабы предприятие смогло результативно действовать, раскручиваться и иметь в распоряжении стабильный доход, предприятию, прежде всего, нужна стабильность денежной выручки, достаточной для расплаты с поставщиками, кредиторами, своими сотрудниками, местными органами власти, государством. После расчетов и выполнения обещаний нужна еще и прибыль, которая потенциальна, только если предприятие производит конкурентоспособную продукцию.

Специфика категории «конкурентоспособность» заключается в том, что она соответствует как предмету конкуренции (конкурентоспособность продукции), так и субъектам конкуренции (конкурентоспособность предприятия, отрасли, региона). Любой из названных уровней конкурентоспособности очерчивается свойственным комплектом показателей. Категория «конкурентоспособность» существенно обширнее категории «качество» или «технический уровень» продукта, хотя конечные и обнаруживают основными составными частями конкурентоспособности. Если качество продукта в произвольный некоторый момент дает обусловленную совокупность его свойств, то конкурентоспособность возможно существенно модифицироваться в зависимости от модификации подобных внешних факторов, как обстоятельства осуществления, спроса и предложения.

Как представляет практика, многие российские предприятия, соперничающие на рынке, еще не склонны к инициативному ведению конкурентной борьбы. В данное время нет единого методического подхода к снабжению конкурентоспособности предприятий. Важнейшими основаниями этого выражается неисправная проработка теоретических оснований обеспечения конкурентоспособности, отсутствие у предприятий результативных управленческих и организационно-экономических устройств реагирования на видоизменения внешней и внутренней среды предприятия.

В обстоятельствах быстро раскручивающейся конкурентной среды нужно проводить анализ конкурентоспособности своего предприятия на поле прочих представителей предоставленного сектора рынка. Это даст санкцию приобрести информацию, о том, что прельщает потребителя в продукции или услугах того или иного предприятия, и какие преимуществами располагают его конкуренты. Рассмотрение необходимо, чтобы на его основании можно было улучшить те моменты, которые оказывают содействие понижению конкурентоспособности. Таким образом, проведение такого исследования является актуальной необходимостью любого предприятия, потому что, не ведая того, что необходимо потребителю и какими конкурентными преимуществами располагают конкуренты, не пытаясь откорректировать сформировавшееся незавидное положение можно подойти к банкротству.

Целью данной дипломной работы стала разработка предложений по улучшению конкурентных потенциалов предприятия на примере ООО «Промтекс». Предоставленная цель была достигнута за счет решения ряда задач:

1. Были проштудированы теоретические аспекты конкурентоспособности организации, которые представили, что в данное время нет общепринятой методики разрешения предоставленного вопроса. Точнее сказать, подобных версий масса. Но в данной ситуации остаётся помнить и соблюдать основной принцип: используя комплексную диагностику фирмы, и, ориентирование должно быть на те или иные изъяны в её работе, отдать предпочтение подходу, в максимальной степени отвечающей обстоятельствам своего предприятия, и органично внести его в коллективную систему управления для организации выносливого фундамента постоянной позиции на рынке.

2. Был проведен анализ методов оценки конкурентоспособности продукции и сделан вывод, что оценка конкурентоспособности определяется тремя этапами: анализ рынка и выбор максимального конкурентоспособного товара - образца в качестве базы для уподобления и нахождения уровня конкурентоспособности; установление набора сопоставляемых параметров двух товаров; расчета интегрального показателя конкурентоспособности товара.

Данная оценка будет результативным средством в области повышения качества и конкурентоспособности продукции.

3. Также было проведено исследование деятельности избранного предприятия и его конкурентоспособности, которое представило, что финансовое состояние ООО Промтекс можно наречь стабильным. Все три отчетных периода данное предприятие работало с прибылью. Оценка ликвидности дала результат - предприятие способно платить по своим долгам, что показывается позитивным моментом при привлечении инвестиций извне. Следствия анализа финансовой постоянства показали, что предприятие платежеспособно и самостоятельно от кредиторов. Негативным моментом стало недостаточное количество безусловно ликвидных активов. Это связано с отсутствием краткосрочных финансовых вкладов и недостаточным количеством денежных средств, а также значительной величиной кредиторской задолженности.

Результатом анализа внутренней среды ООО Промтекс стала проблема отсутствия маркетинговой деятельности и системы планирования на предприятии. Таким образом, в рамках имеющейся организационной структуры стало предложение -создание отдела маркетинга в количестве двух человек и планово-экономический отдел из трех человек.

Следствием стало проведение расчета показателей оценки конкурентоспособности производственной организации, которые представлены в Приложении 2. Учитывая существенность системы менеджмента качества для нынешнего предприятия был разработан перечень мероприятий, реализовываемых при разработке и внедрении СМК. Данные разработки представлены в Приложении 4 и очерчивают этапы, виды работ и мероприятия по внедрению системы менеджмента качества на ООО «Промтекс». Были даны рекомендации по разработке плана-графика по организации СМК на производственном предприятии ООО «Промтекс». Все отрекомендованные линии улучшения санкционируют повышение конкурентоспособности предприятия и улучшение эффективности деятельности.

Как результат осуществления предложенных мероприятий будет

наблюдаться увеличение доходности (рентабельности) функционирования предприятия и цель, которая ставилась в дипломной работе - повышение конкурентоспособности ООО Промтекс будет решена.

Список использованной литературы

1. Ансофф И. Стратегическое управление / Пер. с англ. / Ансофф И.- М.: Экономика, 2013. -486с.
2. Антикризисный менеджмент / Под ред. проф. А.Г. Грязновой. - М.: Инфра-М, 2018.-576с.
3. Баумгартен Л.Г. Анализ методов определения конкурентоспособности организаций и продукции // Маркетинг в России и за рубежом. - 2017. - №4. - с.72-85.
4. Белковский А.Н. Конкурентная стратегия современных компаний // Менеджмент в России и за рубежом. - 2012. - №4. - с.3-8.
5. Белоусов В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы // Маркетинг в России и за рубежом. - 2012. - №5. - с.68-75.
6. Бобров Н.К. Конкурентная борьба // Маркетинг. - 2018. - №5. - с.2428
7. Войцеховская И. Конкурентоспособность как интегральный показатель эффективности предприятий / И. Войцеховская // Проблемы теории и практики управления. - 2012. - №3. - С.108 - 113.
8. Воронов, И.Г. Моделирование конкурентоспособности продукции предприятия / И.Г. Воронов // Маркетинг в России и за рубежом. - 2012. - № 2. - С.12-14
9. Горбацевич, А.П. Оценка конкурентоспособности товара и способы ее обеспечения / А.П. Глухов // Маркетинг. - 2013. - № 4. - С.15-16.
10. ГОСТ Р ИСО 9004-2000. Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности. - Введ. 2000 - 15 - 12. - М.: Изд-во стандартов, 2013. - 26с.
11. Гумба Х.М. Выбор методов управления конкурентоспособностью строительной организации // Экономика строительства. - 2017. - №6. - стр.3542.
12. Емельянов В.И. От конкурентоспособности каждого изделия - к успеху предприятия / В.И. Емельянов // Всероссийский экономический журнал. - 2017. - № 11. - С.184-188.
13. Жила В.П. Пути повышения конкурентоспособности предприятий / В.П. Жила // Российское предпринимательство. - 2017. - № 4. - С. 19-21.

14. Завьялов П. С Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах М.: Инфра- М, 2012. - 496 с.

15. Закон РСФСР от 22 марта 1991 г. N 948-I «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» (с изменениями от 24 июня, 15 июля 1992 г., 25 мая 1995 г., 6 мая 1998 г., 2 января 2000 г., 30 декабря 2001 г., 21 марта, 9 октября 2002 г., 7 марта 2005 г., 2 февраля, 26 июля 2006 г.) // Информационно-правовое обеспечение «Гарант»

16. Зулькарнаев И.У., Ильясова Л.Р. Система обеспечения конкурентоспособности предприятия // Маркетинг в России и за рубежом. - 2012. - №4. - с.15-24.

17. Иванова, Е.А. Резинотехническая промышленность: специфика рекламы / Е.А. Иванова // Маркетинг. - 2018. - №1. - С.70-76.

18. Какимжанов З. Качество как фактор конкурентоспособности / З. Какимжанов, А. Аблекенова // Вестник. - 2018. - №12. - С.48-56.

19. Маркетинг: учебник для студентов высших учебных заведений / Г.Л. Багиев [и др.]; общ. ред. Г.Л. Багиев. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательский центр «Экономика», 2013. - 736 с.

20. Маккей Х., Карлоф Б. Как уцелеть среди акул. Деловая стратегия. / Маккей Х., Карлоф Б.- Уфа, Москва, 2018.-620с.

21. Мерсер Д. IBM: Управление в самой преуспевающей корпорации мира. / Мерсер Д. — М.: Прогресс, 2018.-340с.

22. Портер М. Международная конкуренция / Пер. с англ.; Под. ред.В.Д. Щетинина. - М.: Международные отношения, 2012. - 896 с.

23. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 425 с.

24. Стратегическое планирование: Учебник. — М.: Юнити, 2013.-420с.

25. Трубилин А. Конкурентоспособность - главный фактор эффективного производства. // АПК: экономика, управление. - 2012. - №1. - С.39-46.

26. Федеральный закон от 26 июля 2006 г. N 135-ФЗ «О защите конкуренции» (с изменениями от 1 декабря 2007 г., 29 апреля, 30 июня, 8 ноября

2008 г.) // Информационно-правовое обеспечение «Гарант»

27. Федеральный закон «О рекламе» от 13.03.2006 N 38-ФЗ. - М.: Приор, 2006. - 129 с.

28. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. Серия «Высшее образование» - М.: ИНФРА-М, 2018. - 312 с.

29. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. - М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2012. - 892 с.

30. Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие /Под ред. проф. А.П. Градова. — СПб.: Специальная литература, 2017.-360с.

31. Яновский А.М. Реклама: способы повышения эффективности / А.М. Яновский // Пищевая промышленность. - 2018. - №11. - С.44-45.

32. www.edu. nstu.ru - Электронные учебные курсы при Новосибирском государственном техническом университете.

33. www.glossary.ru - Глоссарий. ру.

34. www.quality. eup.ru - Управление качеством.

35. Положение о работе отдела материально-технического снабжения ООО Промтекс.

36. Устав ООО Промтекс.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1.

Показатели оценки конкурентоспособности производственной организации

Группы и показатели	Обоснование	Формула расчета	K_3

конкурентоспособности	целесообразности	(направленность показателя)	
1. Показатели эффективности строительной деятельности			0,28
1.1 Показатели использования основных производственных фондов (ОПФ)			0,26
1.1.1 Фондоотдача ($Ф_о$)	Характеризует объем СМР с 1 руб. действующих ОПФ	$О^{сс}_{смр; дц}$ $Ф_о = (max)$ $_{ф\ ср}$	0, 19
1.1.2 Фондовооруженность труда ($Фв^т$)	Характеризует оснащенность труда ОПФ	$Ф^{ср}_{оп}$ $Фв^т = (max)$ $_{чср}$	0,18
1.1.3 Механовооруженность труда ($Мв^т$)	Отражает оснащенность труда средствами механизации (активными ОПФ)	$Ф^{ср}_{оп\ акт}$ $Мв^т = (max)$ $_{чср}$ $_{ч_р}$	0,16
1.1.4 Коэффициент использования производственной мощности ($К_{пм}$)	Характеризует степень использования произв. - х мощностей	$О^{сс}_{смр; дц}$ $К_{пм} = (max)$ $ПМ^{ср}$	0,12
1.1.5 Коэффициент износа основных средств ($К_и$)	Отражает уровень изношенности основных средств	$И_{ос}$ $К_и = (min)$ $_{перв}$ $_{ф_{оп}}$	0,12
1.1.6. Коэффициент обновления ($К_{обн}$)	Характеризует уровень обновления основных средств	$Ф^{пост}_{ф_{оп}}$ $К_{обн} =$ $_{ф\ кон}$	0,12
1.1.7 Коэффициент технологической структуры ($К_{тс}$)	Характеризует долю активной части ОПФ в их общей величине	$Ф^{ср}_{оп\ акт}$ $К_{тс} = (max)$ $_{ф\ ср}$	0,11
1.2 Показатели использования материальных ресурсов		$О^{сс}_{смр; дц}$	0,27
1.2.1 Материалоотдача ($М_о$)	Отражает количество произв. продукции с каждого рубля потребленных материальных ресурсов	$М_о = (max)$ $_{МЗ^ф}$	0,38
1.2.2 Коэффициент материальных затрат (использования материалов) ($К_{МЗ}$)	Показывает экономию, перерасход материальных ресурсов в процессе строительства	$МЗ^ф$ $К_{МЗ} = (min)$ $_{МЗ^п}$	0,36
1.2.3 Удельный вес материальных затрат в себестоимости продукции ($МЗ_{сб}$)	Отражает структуру производства продукции и изменение материало емкости продукции	$МЗ^ф$ $МЗ_{сб} = (мт)$ $С_б$	0,26
1.3 Показатели использования трудовых ресурсов			0,22
1.3.1 Выработка продукции одним рабочим, тыс. руб. / чел. (ПТ)	Отражает эффективность организации производства и использования рабочей силы	$О^{сс}_{ч_р}$ $_{смр; сс}$ $ПТ = (max)$ $_{чср}$	0,22
1.3.2 Коэффициент опереже-ния ПТ над ростом средней заработной платы ($К_{пт/зп}$)	Характеризует экономию или перерасход фонда заработной платы	$К_{пт/зп} = (max)$ $_{1зп}$	0, 20
1.3.3 Коэффициент соответствия фактического уровня образования каждого работника административно - управленческого персонала (АУП) занимаемой должности ($К^{АУП}_{-}$)	Отражает качественный состав АУП	Оценивается по 5-ти бальной шкале путем сравнения фактического уровня образования каждого работника АУП и необходимого уровня по должностной	0,18

		инструкции. Общий $К^{АУП}_{с}$ рассчитывается как средне арифметическое от полученных баллов (max)	
1.3.4 Коэффициент соответствия квалификации рабочих сложности выполняемых работ ($К^{р}_{с}$)	Характеризует тарифно-квалификационный состав рабочих	$Т_{рч}$ $К^{р}_{с}$ = (max) $Т_{рт}$	0,16
1.3.5 Коэффициент текучести кадров ($К_{тек}$)	Показывает неплановое движение рабочей силы	Ч $К_{тек}^{сж, пр}$ = (min) $ч_{ср}$ $ч_{р}$	0,14
1.3.6 Стаж руководителей и специалистов	Характеризует качественный состав ИТР и рабочих	Оценивается по 5-ти бальной шкале: 5 б. - более 20 лет; 4 б. - от 10 до 20 лет; 3 б. - от 5 до 10 б; 2 б. - менее 5 лет (мах)	0,10
1.4 Показатели использования финансовых ресурсов			0,25
1.4.1 Показатели финансовой устойчивости			0,35
1.4.1.1 Собственные оборотные средства (функционирующий капитал) (СОС)	Свидетельствует о превышении текущих активов над краткосрочными обязательствами	СОС= $ТА^{ср}$ - $ТО^{ср}$ (max)	0,14
1.4.1.2 Коэффициент маневренности собственных средств ($К_{мсс}$)	Показывает, какая часть собственных средств вложена в наиболее мобильные активы	СОС $К_{мсс}$ = (мах) $СК^{ср}$	0,13
1.4.1.3 Коэффициент финансовой автономности (независимости) ($К_{авт}$)	Характеризует незави симость предприятия от заемных источников	$СК^{ср}$ $К_{авт}$ = (мах) $Б_{ср}$	0,13
1.4.1.4 Коэффициент иммобилизации	Показывает величину иммобилизованных средств	$Ф_{оп}^{ср}$ $К_{им}$ = (мах) $Б_{н}$	0,12
1.4.1.5 Коэффициент финансовой устойчивости ($К_{фу}$)	Показывает удельный вес тех источников финансирования, которые м/б использованы длительное время	$СК^{ср}$ + $ДО^{ср}$ $К_{фу}$ = (max) $Б_{н}^{ср}$	0,13
1.4.1.6. Коэффициент финансового риска (плечо финансового рычага) ($К_{фр}$)	Показывает долю привлеченного капитала на одну денежную единицу собств. капитала	$ЗК^{ср}$ $К_{фр}$ = (min) $СК^{ср}$	0,13
1.4.1.7 Коэффициент инвестирования ($К_{инв}$)	Показывает долю финансовых средств, направляемых на увеличениевнеоборотных активов	$СК^{ср}$ + $ДО^{ср}$ $К_{инв}$ = (мах) $ВА^{ср}$	0,11
1.4.1.8 Коэф. обеспеченности материальных оборотных средств собственными источниками финансирования ($К_{обес}^{ПЗ}$)	Обеспеченность запасов собственными источниками финансирования	$СК^{ср}$ - $Ф_{оп}^{ср}$ $К_{обес}^{ПЗ}$ = (max) $ПЗ^{ср}$	0,11
1.4.2 Показатели ликвидности (платежеспособности)			0,35

1.4.2.1 Общий коэффициент ликвидности (покрытия) ($К_{ол}$)	Показывает способность рассчитаться в перспективе	$\frac{ТА^{ср}}{ТО^{ср}}$ $К_{ол} = (max)$	0,16
1.4.2.2 Коэффициент промежуточной ликвидности ($К_{пл}$)	Показывает способность рассчитаться с задолженностью в ближайшее время	$\frac{ДС^{ср} + БРА^{ср} + ДЗ^{ср}}{тО^{ср}}$ $К_{пл} = (max)$	0,17
1.4.2.3 Коэффициент абсолютной ликвидности (платежеспособности) ($К_{ал}$)	Показывает способность рассчитаться с задол-женностью немедленно	$\frac{ДС^{ср} + БРА^{ср}}{тО^{ср}}$ $К_{ал} = (max)$	0,18
1.4.2.4 Доля оборотных средств в активах ($Д_{ос}^{А}$)	Показывает удельный вес оборотных средств в активах	$\frac{ТА^{ср}_{А}}{Б_{н}}$ $Д_{ос} = (мах)_{Б\ ср}$	0,16
1.4.2.5 Доля производ-ственных запасов в текущих активах ($Д_{т}^{ТА}$)	Показывает удельный вес запасов в оборотном капитале	$\frac{ПЗ^{ср}}{ТА^{ср}}$ $Д_{пз}^{ТА} = (min)$	0,16
1.4.2.6 Коэф. соотношения дебиторской и кредиторской задолженности ($К_{дз/кз}$)	Показывает покрытие дебиторской задолженности кредиторской	$\frac{ДЗ^{ср}}{КЗ^{ср}}$ $К_{дз/кз} = (мах)$	0,17
1.4.3 Показатели оборачиваемости средств			0,3
1.4.3.1 Время оборачиваемос-ти оборотных средств ($Т_{ос}$)	Характеризует продолжи-тельность одного оборота оборотных средств	$О^{ср}_{ос} * Д$ $Т_{ос} = (min)$ $В_{р}$	0,25
1.4.3.2 Время оборачиваемости запасов ($Т_{пз}$)	Свидетельствует о накоплении (сокращении) запасов	$ПЗ^{ср} * Д$ $Т_{пз} = (min)$ $С_{б}$	0,25
1.4.3.3 Время оборачива-емости дебиторской задолженности	Характеризует продолжи-тельность одного оборота дебит задолженности	$ДЗ^{ср} * Д$ $Т_{ос} = (min)$ $В_{р}$	0,25
1.4.3.4 Время оборачива-емости кредиторской задолженности	Характеризует продолжительность одного оборота кредиторской задолженности	$КЗ^{ср} * Д$ $Т_{ос} = (min)$ $В_{р}$	0,25

Приложение 2.

Основные показатели оценки конкурентоспособности ООО «Промтекс»

Показатели	Характеристика
Потребительские	
показатель социального назначения	соответствие совокупности ремонтно-строительных услуг массового спроса определенного назначения сложившейся структуре

	общественных потребностей. Обусловливает возможность с помощью этих услуг удовлетворять эти потребности в конкретных условиях потребления. Характеризует соответствие услуги структуре потребностей целевого сегмента.
функциональные показатели	характеризуют их использование по назначению и включают показатели, определяющие выполнение основной функции, показатели универсальности, выполнения вспомогательных операций. Показатель совершенства выполнения вспомогательных операций (транспортировки, подготовки к эксплуатации, обслуживание, ремонт) оценивает особенность услуг на этапах, сопутствующих выполнению основной функции.
надежность в потреблении	характеризуют безотказность, долговечность, ремонтопригодность и сохраняемость услуг.
эргономические	устанавливают соответствие услуг любым эргономическим требованиям человека. Они характеризуют потребность клиентов в удобстве и комфорте потребления данных услуг.
безопасность потребления	определяют степень защиты человека от воздействия опасных и вредных факторов и включают в себя механическую безопасность, электрическую безопасность, химическую безопасность, биологическую безопасность, пожарную безопасность и безопасность от взрывов.
Экономические	
себестоимость	относится к числу важнейших качественных показателей, в обобщенном виде отражающих все стороны хозяйственной деятельности ООО «Промтекс», ее достижения и недостатки. Себестоимость является основой определения цен на продукцию. Себестоимость услуг представляет собой стоимостную оценку используемых в процессе производства услуг природных ресурсов, сырья, материалов, топлива, энергии, основных фондов, трудовых ресурсов и других затрат на ее производство и реализацию. Себестоимость является частью стоимости услуг и показывает, во что обходится их оказание для предприятия.
оптовая цена	Оптовая цена услуг в условиях их оптовой продажи также является не менее важным показателем для диагностики конкурентоспособности услуг, осуществляемых ООО «Промтекс». Оптовая цена обычно ниже розничной, так как при оптовой продаже меньше издержки обращения в расчете на единицу услуги.
показатели технического уровня	
технологичность	способность услуг включаться в технологическую систему с улучшением ее характеристик.
показатели комфортабельности	производятся в баллах.
патентно-правовой показатель	характеризует степень патентной защиты и чистоты изделия, выражающихся в получении различного рода сертификатов.
уровень унификации	характеризуется степенью насыщенности конструкции изделия унифицированными элементами, и оценивается коэффициентами унификации и рассчитывается как

	отношение числа типоразмеров деталей в изделии к общему числу деталей изделия (например, при строительстве домов, ремонте помещений или монтаже железобетонных конструкций).
показатели стабильности качества	
уровень исполнения изделия	степень соответствия изделия требованиям ГОСТов, надежности и долговечности услуг (показателями, полученными в результате испытаний строительных материалов).
надежность и достоверность	характеризует сохранение основных параметров во времени.
гарантийный срок	гарантия на услуги

Приложение 3.

Основные технико-экономические показатели работы предприятия за 2017-2018 гг

№ п/п	Показатели	Единицы измерения	2017 г.	2018 г.
1	2	3	4	5
1	Объем товарной продукции в действующих ценах	тыс. руб.	3790	4450
2	Объем товарной продукции в сопоставимых ценах	тыс. руб.	3790	4450
3	Выручка от реализации продукции	тыс. руб.	4000	4131
4	Прибыль от реализации продукции	тыс. руб.	195	243
5	Балансовая прибыль	тыс. руб.	150	200
6	Фонд оплаты труда	тыс. руб.	935	973
7	Среднегодовая стоимость основных производственных фондов	тыс. руб.	3470	3820
8	Среднегодовая численность промышленно-производственного персонала	чел.	987	1456
9	Себестоимость товарной продукции	тыс. руб.	3508	4207
10	Затраты на 1 руб товарной продукции	коп.	92,56	94,54
11	Производительность труда 1ПП1	ру$^{б.}$	2678	3056
12	Фондоотдача	ру$^{б.}$	1,09	1,16
13	Рентабельность по балансовой прибыли по прибыли от реализации	 % %	 3.8 4.9	 4.8 5.8

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Перечень мероприятий выполняемых при разработке и внедрении СМК

Наименование этапов	Виды работ	Мероприятия
1. Подготовка к созданию СмК	1. Определение политики предприятия в области качества.	Разработка и утверждение политики предприятия в области качества. Определение целей, обязательств и задач в области качества и способов их достижения
	2. Формирование оргструктуры СмК	Назначение представителя руководства, ответственного за качество. Создание службы качества. Формирование команды по разработке СМК
	3. Обучение персонала	Обучение руководителей предприятия и производственных подразделений требованиям МС ИСО 9001: 2000. Обучение членов команды по разработке СМК требованиям МС ИСО 9001: 2000 и методологии создания СМК
	4. Оценка сроков и стоимости разработки и внедрения СмК	Разработка программы проведения работ. Составление сметы расходов на создание СМК (при необходимости)
	5. Привлечение консультантов	Выбор консультантов. Заключение договора на консультационные услуги
II. Проведение комплексного анализа управления качеством продукции, услуг и разработка концептуальной модели СмК	1. Анализ существующей системы управления предприятием	Выявление видов деятельности предприятия. Рассмотрение организационной структуры и функций управления. Составление матрицы ответственности. Анализ сильных и слабых сторон деятельности предприятия в области качества. Анализ и оценка соответствия фактических результатов по качеству положениям политики в области качества и требованиям МС ИСО 900 1: 2000
	2. Разработка концептуальной модели	Определение функции СМК. установление перечня бизнес - процессов
	3. Разработка предложений по совершенствованию существующей системы управления	Внесение изменений в оргструктуру. Рассмотрение и утверждение оргструктуры. Разработка плана мероприятий по повышению качества продукции.
III. Разработка	1. Подготовка к разработке	Составление план-графика разработки

документации	документации СМК	документированных процедур. Подготовка заданий (при необходимости). Назначение ответственных за разработку процедур.
	2. Разработка документации СМК	
IV. Внедрение СМК	1. Подготовка к внедрению СМК	Ознакомление персонала с документацией СМК. Обучение персонала работе в условиях функционирования СМК
	2. Внедрение СМК	Апробация документации СМК. Осуществление бизнес-процессов в соответствии с документированными процедурами
	3. Проведение внутреннего аудита СМК.	Разработка вопросника для оценки функционирования СМК. Проведение внутреннего аудита Проверка соответствия разработанной СМК требованиям МС ИСО 900 1: 2000
	4. Анализ	Выявление несоответствий, функционирования СМК Доработка СМК (внесение соответствующих изменений в документацию)

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

План-график по созданию СМК

№	Содержание	Цель	Результат	Трудоемкость	Стоимость (у. е)
1.	Подготовительные мероприятия:				
1.1	Первоначальная оценка состояния менеджмента качества организации в соответствии со стандартом ISO 9001: 2000, состояния управления персоналом и организационной культурой. Оценка готовности персонала к внедрению системы	Оценка первоначального состояния МК и сопряженных компонент менеджмента	Отчет по результатам оценки	2 нед.	500
1.2	Проведение практических семинаров для Руководства и персонала организации (на материале предприятия с учетом результатов первоначальной оценки): Модель и принципы всеохватывающего менеджмента качества (TQM) основа современных стандартов ИСО9000-2000. Технология реализации СМК Технологии и инструментальные средства бизнес-инжиниринга, применяемые при создании и функционировании СМК	Первоначальное знакомство с современными технологиями менеджмента качества Формирование чувства ответственности за реализацию проекта	Руководящий персонал, освоивший концепцию качества Потенциальные участники проекта от организации, представляющие состав и способы решения задач	2-3 дня.	2000
1.3	Поставка и конфигурирование ПМК «БИГ-Мастер» ПРОФИ. Обучение участников рабочей группы методам работы с ПМК	Передача инструментов постановки СМК	установленный продукт. Персонал, прошедший начальное обучение.	1 нед.	2000
1.4	Планирование проекта: Формирование уточненного состава работ, состава	Согласование плана - графика проекта	План создания СМК	1 нед.	

	рабочей группы, плана-графика разработки СМК и ее введения в деятельность.				
2.	Реализация проекта по разработанному плану-графику:				
2.1	Построение начальной организационно-функциональной модели компании. Идентификация системы деятельности организации и сопоставление результатов с требованиями стандарта.	Определение дефицита функций, процессов, документов	Начальные спецификации процессов предприятия	1-2 мес.	5000
2.2	Построение стратегической модели компании. Разработка политики в области качества, дерева целей компании, предварительной системы показателей качества процессов и методов их измерений)	Создание механизма связи стратегического и процессного уровня управления	Формализованна я система стратегических целей компании и показателей процессов.	1-2 мес.	10000
2.3	Построение процессной модели компании: Разработка, сборка в систему и уточнение моделей процессов, связывание процессов с выработанными показателями, паспортизация и документирование процессов, определение информационно-технологической среды функционирования СМК	Полная идентификация системы процессов компании и оценка существующего уровня зрелости процессов	Документирован ные процедуры по всем ключевым процессам План развития процессов	1-2 мес.	10000
2.4	Разработка и введение в действие полного комплекта документации СМК с использованием бизнес-модели организации. Поставка и настройка системы управления документами и корпоративного информационного портала (Е - Мастера). Организация	Внедрение в деятельность компании системы документов СМК по требованиям ИСО 9001: 2000 Настройка системы информирование персонала и получение информации от персонала	Построение полной системы корпоративных регламентов. Документация СМК, доступная для сопровождения и использования.	2 мес.	3000

	групповых обсуждений с ключевыми сотрудниками новых корпоративных стандартов работы				
3.	Подготовка специалистов предприятия				
3.1	Подготовка уполномоченного по качеству (УК) и внутренних аудиторов	Наличие специалиста в области МК. Создание группы аудиторов для запуска процессов внутреннего аудита	Сертифицированный специалист по разработке, поддержанию и улучшению СМК. Обученная группа сотрудников (2 чел)	5-10 дней (в сроки семинаров для УК и аудиторов)	
4.	Опытная эксплуатация СМК, внутренние аудиты по выполнению требований стандарта ИСО 9001: 2001 и корректирующие действия по их результатам	Определение соответствия деятельности и документации СМК	Результативность СМК	2 мес.	1500
5.	Заключительный аудит документации СМК	Проверка соответствия документов СМК требованиям нормы	Корректирующие действия Заявка на сертификацию СМК	1-2 нед.	500
Итого без НДС		34500			
НДС 18%		6210			
Итого с НДС		40710			