

## ДОКЛАД

Уважаемые члены государственной экзаменационной комиссии!  
Вашему вниманию представляется дипломная работа на тему: «Повышение конкурентоспособности предприятия (на примере ОАО «.....»). СЛАЙД

1

Актуальность проблемы повышения конкурентоспособности и эффективности отечественных производителей возрастает в условиях рыночной экономики. Рыночная экономика, характеризующаяся высокой степенью неопределенности в поведении потребителей и конкурентов, а также будущих изменений в окружающей среде организации, определяет необходимость надежных ориентиров развития и адекватных обобщающих сравнительных оценок результатов деятельности организаций. Ключевыми индикаторами, отражающими способность какого – либо рыночного субъекта выживать и развиваться в условиях свободной состязательности, является уровень конкурентных преимуществ субъекта и его конкурентоспособность.

Объект исследования – ОАО «.....». СЛАЙД 2

Предмет исследования - организационно – экономические отношения, возникающие в процессе формирования дополнительных конкурентных преимуществ.

Цель дипломного проекта – разработка и обоснование организационно – практических рекомендаций по формированию дополнительных конкурентных преимуществ на основе проведенного анализа.

Задачи дипломного проекта: СЛАЙД 3

- систематизировать теоретические положения, используемые для оценки и управления конкурентоспособности предприятия, а также конкретизировать понятийный аппарат, составляющий основу исследования;
- провести анализ конкурентоспособности предприятия;
- разработать практические рекомендации по повышению конкурентоспособности предприятия.

В первой главе дипломной работы рассмотрены особенности формирования конкурентных преимуществ на предприятии. В частности, определена конкурентоспособность предприятия в менеджменте, изучены критерии оценки конкурентоспособности предприятия в различных школах менеджмента, а также обобщены факторы конкурентности предприятия

**СЛАЙД 4**

Во второй главе дипломной работы проведен анализ конкурентоспособности предприятия. предметом деятельности ОАО «.....» является обеспечение надлежащего содержания жилого фонда, придомовой территории, объектов коммунального назначения.

**СЛАЙД 5** По итогам анализа основных экономических показателей был сделан вывод, что в ОАО «.....» наблюдается отрицательная тенденция основных показателей деятельности, управление ЖКХ осуществлялось неэффективно и нерентабельно, негативным моментом является снижение показателей прибыли и рентабельности.

**СЛАЙД 6** По результатам сопоставления текущих активов ОАО «.....», сгруппированных по степени убывающей ликвидности с краткосрочными обязательствами, сгруппированными по степени срочности их погашения был сделан вывод о том, что баланс данной организации в 2009 году является ликвидным в недостаточной степени, поскольку происходит несоблюдение исключительно первого неравенства, а в 2010-2011гг. является абсолютно не ликвидным, что обусловлено несоблюдением самого главного условия четвертого уравнения, а также первого и третьего неравенства.

Проведенный анализ финансовых коэффициентов ликвидности ОАО «.....» в общем показал, что у организации имеются большие проблемы с платежеспособностью и ликвидностью, связанные с нерациональным использованием и вложением свободных денежных средств. Поэтому существует необходимость принятия управленческих решений по разработке финансовой стратегии, направленной на укрепление состояния и улучшение

его показателей ликвидности и платежеспособности.

**СЛАЙД 7** В ОАО «.....» отсутствуют собственные оборотные средства, доля собственного капитала не достигает нормативного значения в 2009-2010гг. и отсутствует в 2011 году, т.е. организация находится в неустойчивом финансовом положении

**СЛАЙД 8** Проведенная оценка конкурентоспособности показала, что по площади многогранника, ОАО «.....» превосходит в 1,05 раз ООО «Континент» и в 1,21 раза ЗАО «Стройметресурс». Отставание фирм-конкурентов идет главным образом из-за высокого уровня цен и отсутствия выгодных кредитных условий.

**СЛАЙД 9** В третьей главе дипломной работы разработаны рекомендации по формированию конкурентных преимуществ предприятия. В частности, даны рекомендации по совершенствованию ассортиментной политики, кадрового потенциала, рассчитана их экономическая эффективность.

Поэтому в работе были разработаны мероприятия по повышению конкурентоспособности и улучшению финансово-хозяйственной деятельности ОАО «.....».

Предложения по повышению эффективности управления для ОАО «.....» следующие:

1. Совершенствование структуры управления.
2. Разработка информационной системы.
3. Система постоянного повышения квалификации работников.
4. Разработка системы подбора, обучения, оценки и перемещения руководящих кадров.
5. Работа по созданию культуры организации.

Выработка стратегии развития организации на основе анализа ее сильных и слабых сторон.

**СЛАЙД 10** Мероприятия по внедрению энергосберегающих технологий в многоквартирных домах, находящихся в управлении ОАО

«.....», следующие:

- применение на системах теплоснабжения технологий стабилизационной обработки подпиточной воды;
- разделение контурной и сетевой воды;
- применение пароструйных насосов;
- применение индивидуальных тепловых пунктов;
- оснащение муниципального жилого фонда и организаций бюджетной сферы приборами учета и регулирования энергоресурсов и воды.

Массовое внедрение приборов учета и регулирования энергопотребления потребителями должно заключаться в следующем:

- в проектах строительства, реконструкции и капитального ремонта энергопотребляющих объектов необходимо предусматривать установку приборов учета и регулирования тепла, электроэнергии, горячей и холодной воды, газа;

- в обязательном порядке оборудовать приборами учета энергоресурсов энергоснабжающие организации, объекты здравоохранения, народного образования, соцкультбыта.

**Слайд 11** Источниками финансирования предложенных мероприятий для многоквартирных домов под управлением ОАО «.....» выступят:

- кредиты, выделяемые муниципальным образованиям на подготовку к зиме;
- средства, составляющие 0,1% от восстановительной стоимости жилого фонда, и выделяемые отдельной строкой в бюджетах муниципальных образований для финансирования программы оснащения жилого фонда приборами учета тепловой энергии
- средства, формирующиеся в жилищно-коммунальных организациях при оплате населением коммунальных услуг.

**СЛАЙД 12** В целом, разработанные мероприятия позволяют ОАО «.....» (лист 6):

- сократить затраты на содержание и эксплуатацию жилья;

- обеспечить экономические интересы населения при переходе отрасли ЖКХ на безубыточный режим функционирования;
- обеспечить надежное тепло и водоснабжение без расширения существующих энергоисточников;
- способствовать созданию экономического механизма стимулирующего процесс энергосбережения;
- улучшить финансово-хозяйственную деятельность предприятия, повысить прибыльность, увеличить рентабельность, снизить расходы.

Доклад окончен. Спасибо за внимание. Я готов(а) выслушать ваши вопросы.

# РАЗДАТОЧНЫЙ МАТЕРИАЛ

Лист 1

| Потенциал        | Факторы                                    | Параметры                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|------------------|--------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Производственный | Структурные                                | производственная структура предприятия;<br>миссия предприятия;<br>организационная структура предприятия;<br>специализация и концентрация производства;<br>уровень унификации и стандартизации выпускаемой продукции и составных частей производства;<br>учет и регулирование производственных процессов;<br>персонал;<br>информационная и методическая база управления. |
|                  | Технические                                | патентованный товар, технология, применяемое оборудование;<br>качество изготовления товаров.                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                  | Ресурсные                                  | поставщики;<br>доступ к качественному дешевому сырью и другим ресурсам;<br>учет и анализ использования всех видов ресурсов по всем стадиям жизненного цикла крупных объектов предприятий;<br>функционально-стоимостной анализ выпускаемой продукции;<br>оптимизация эффективности использования ресурсов.                                                               |
| Трудовой         | Управленческие                             | квалификация менеджеров;<br>проведение внутренней и внешней сертификации систем.                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Финансовый       | Эффективность функционирования предприятий | доступ к рынку ресурсов, новых технологий;<br>эксклюзивность товара, каналов распределения, рекламы товаров предприятия;<br>эффективная система стимулирования сбыта и послепродажное обслуживание;<br>прогнозирование политики ценообразования и рыночной инфраструктуры.                                                                                              |
|                  | Эффективность функционирования предприятий | показатели доходности (рентабельность продукции, производства и капиталом продаж);<br>интенсивность использования капитала (по коэффициентам оборачиваемости видов ресурсов или капитала);<br>финансовая устойчивость;<br>доля экспорта наукоемких товаров.                                                                                                             |

Оценка конкурентоспособности предприятий

## Основные экономические показатели ОАО «.....» за 2009-2011

года

| №<br>пп | Наименование<br>показателей                                                          | 2009   | 2010   | 2011   | Отклонения<br>(+,-) |               | Темп роста, % |               |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|---------------------|---------------|---------------|---------------|
|         |                                                                                      |        |        |        | 2010/<br>2009       | 2011/<br>2010 | 2010/<br>2009 | 2011/<br>2010 |
| 1       | Оказанные услуги<br>(объем продаж<br>продукции) тыс. руб.                            | 78361  | 104176 | 10995  | +25815              | -93181        | 132,94        | 10,55         |
| 2       | Среднегодовая<br>стоимость основных<br>производственных<br>фондов, тыс. руб.         | 1196   | 1460   | 87     | +264                | -1373         | 122,07        | 5,96          |
| 3       | Оказанные услуги на<br>рубль стоимости<br>основных фондов,<br>руб. (стр. 1 / стр. 2) | 65,5   | 71,3   | 126,3  | +5,8                | +55           | 108,85        | 177,14        |
| 4       | Среднегодовая<br>численность<br>персонала, чел.                                      | 25     | 27     | 28     | +2                  | +1            | 108,0         | 103,7         |
| 5       | Производительность<br>труда, тыс. руб. (стр.<br>1 / стр. 4)                          | 3134,4 | 3858,3 | 392,6  | +723,9              | -3465,7       | 123,1         | 10,18         |
| 6       | Среднемесячная<br>оплата труда, руб.                                                 | 15500  | 16800  | 18500  | +1300               | +1700         | 108,39        | 110,12        |
| 7       | Полная<br>себестоимость услуг,<br>тыс. руб.                                          | 77766  | 103692 | 14476  | +25926              | -89216        | 133,34        | 13,96         |
| 8       | Прибыль (убыток) от<br>реали-зации<br>(продажи) услуг, тыс.<br>руб.                  | 595    | 484    | -3481  | -111                | -3965         | 81,34         | 719,21        |
| 9       | Прибыль (убыток)<br>отчетного периода,<br>тыс.руб.                                   | -540   | -2059  | -2131  | -1519               | -72           | 381,3         | 103,5         |
| 10      | Затраты на рубль<br>оказанных услуг, коп.<br>(стр. 7/стр. 1x100%)                    | 99,2   | 99,5   | 131,6  | +0,3                | +32,1         | 100,3         | 132,26        |
| 11      | Рентабельность услуг<br>в целом, % (стр.<br>9/стр.1x100%)                            | -0,68  | -1,97  | -19,38 | -1,29               | -17,41        | 289,71        | 983,76        |
| 12      | Рентабельность<br>персонала,<br>тыс.руб./чел. (стр.<br>9/стр. 4)                     | -21,6  | -76,25 | -76,1  | -54,65              | +0,15         | 353,01        | 99,8          |

Анализ ликвидности баланса ОАО «.....» за 2009-2011 гг.,  
тыс.руб.

| № групп статей баланса | Покрытие (актив) |       |      | Сумма обязательств (пассив) |       |       | Разность (+ излишек, — недостаток) |       |       |
|------------------------|------------------|-------|------|-----------------------------|-------|-------|------------------------------------|-------|-------|
|                        | 2009             | 2010  | 2011 | 2009                        | 2010  | 2011  | 2009                               | 2010  | 2011  |
| I                      | 3825             | 4628  | 214  | 6013                        | 13483 | 3918  | -2188                              | -8855 | -3704 |
| II                     | 2067             | 6877  | 1104 | -                           | -     | 5     | 2067                               | 6877  | 1099  |
| III                    | 1597             | 1509  | 446  | -                           | -     | 1850  | 1597                               | 1509  | -1404 |
| IV                     | 1196             | 1083  | 87   | 2672                        | 614   | -3922 | -1476                              | 469   | 4009  |
| Итого                  | 8685             | 14097 | 1851 | 8685                        | 14097 | 1851  | -                                  | -     | -     |

Расчет коэффициентов ликвидности ОАО «.....» за 2009-2011 гг.

| № п/п | Наименование коэффициента             | 2009 | 2010 | 2011 | Изменение 2011/2009 (+,-) |
|-------|---------------------------------------|------|------|------|---------------------------|
| 1     | Коэффициент абсолютной ликвидности    | 0,63 | 0,34 | 0,05 | -0,58                     |
| 2     | Промежуточный коэффициент ликвидности | 0,97 | 0,85 | 0,33 | -0,64                     |
| 3     | Коэффициент текущей ликвидности       | 1,24 | 0,96 | 0,44 | -0,8                      |

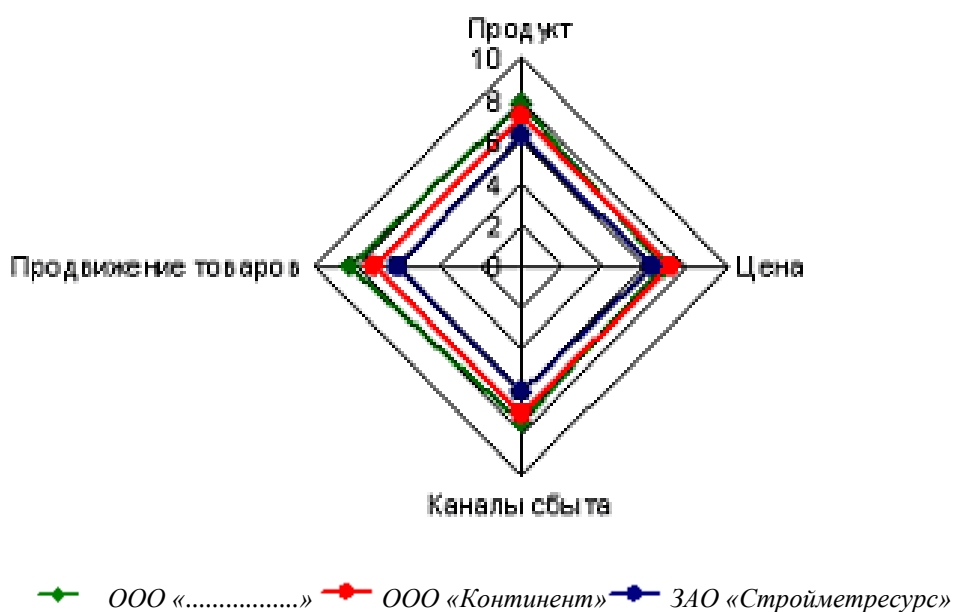


Расчет коэффициентов финансовой устойчивости ОАО «.....» за 2009-  
2011 года

| №<br>п/п | Показатель                                                                         | Формула      | 2009 | 2010  | 2011  | Изменение<br>2011/2009 |
|----------|------------------------------------------------------------------------------------|--------------|------|-------|-------|------------------------|
| 1        | Коэффициент концентрации собственного капитала<br>(коэффициент автономии)          | СК/БН        | 0,3  | 0,04  | -2,11 | -2,41                  |
| 2        | Коэффициент концентрации заемного капитала<br>(коэффициент финансовой зависимости) | ПК/БН        | 0,7  | 0,96  | 3,11  | 2,41                   |
| 3        | Коэффициент маневренности собственного капитала                                    | (СК - СВ)/СК | 0,55 | -0,76 | 1,02  | 0,47                   |
| 4        | Коэффициент структуры долгосрочных вложений                                        | ДО/СВ        | -    | -     | 1,54  | 1,54                   |
| 5        | Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств                              | ДО/(СК+ДО)   | -    | -     | -0,89 | -0,89                  |
| 6        | Коэффициент структуры заемного капитала                                            | ДО/ЗК        | -    | -     | 0,32  | 0,32                   |
| 7        | Коэффициент соотношения заемного и собственного капитала                           | ПК/СК        | 2,25 | 21,95 | -0,67 | -2,92                  |
| 8        | Коэффициент соотношения основных средств и собственного капитала                   | ОС/СК        | 0,44 | 1,76  | -0,02 | -0,46                  |
| 9        | Коэффициент стоимости основных средств в имуществе                                 | ОС/БН        | 0,13 | 0,07  | 0,04  | -0,09                  |
| 10       | Коэффициент обеспеченности запасов собственными источниками                        | (СК – СВ)/ЗЗ | 0,92 | -0,31 | -8,98 | -9,9                   |

## Оценка конкурентоспособности ОАО «.....»

| №<br>п/п | Ключевые факторы<br>конкуренто-<br>способности | Удель-<br>ный вес<br>фактора | Фирмы-конкуренты |                    |                         |
|----------|------------------------------------------------|------------------------------|------------------|--------------------|-------------------------|
|          |                                                |                              | ОАО<br>«.....»   | ООО<br>«Континент» | ЗАО<br>«Стройметресурс» |
| 1        | Продукт                                        | 0,295                        | 10               | 9                  | 8                       |
| 2        | Цена                                           | 0,278                        | 8                | 8                  | 7                       |
| 3        | Каналы сбыта                                   | 0,224                        | 7                | 7                  | 8                       |
| 4        | Продвижение<br>товаров                         | 0,203                        | 4                | 3                  | 2                       |
| ВСЕГО:   |                                                |                              | 7,5              | 7,0                | 6,2                     |



Многогранник конкурентоспособности

## Экономическая эффективность предложенного комплекса мероприятий

| Наименование показателей        | 2011<br>год | После<br>внедрения<br>предложений | Отклонения<br>(+,-) | Темп<br>роста,<br>% |
|---------------------------------|-------------|-----------------------------------|---------------------|---------------------|
| Выручка от реализации, тыс.руб. | 10995       | 10995                             | -                   | 100,0               |
| Себестоимость продаж, тыс.руб.  | 14476       | 8199,7                            | -6276,3             | 56,64               |
| Прибыль от продаж, тыс.руб.     | -3481       | 2795,3                            | +6276,3             | 100,0               |
| Рентабельность продаж, %        | -31,65      | 25,42                             | +57,07              | -                   |
| Рентабельность деятельности, %  | -24,04      | 34,09                             | +58,13              | -                   |