МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
НАБЕРЕЖНОЧЕЛНИНСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ) ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО АВТОНОМНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«КАЗАНСКИЙ (ПРИВОЛЖСКИЙ) ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

КАФЕДРА «ПРОИЗОДСТВЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА НА ТЕМУ:
Повышение уровня конкурентоспособности на основе создания эффективной системы управления запасами

Выполнила: студентка группы 4172211
Стрелкова О.С.

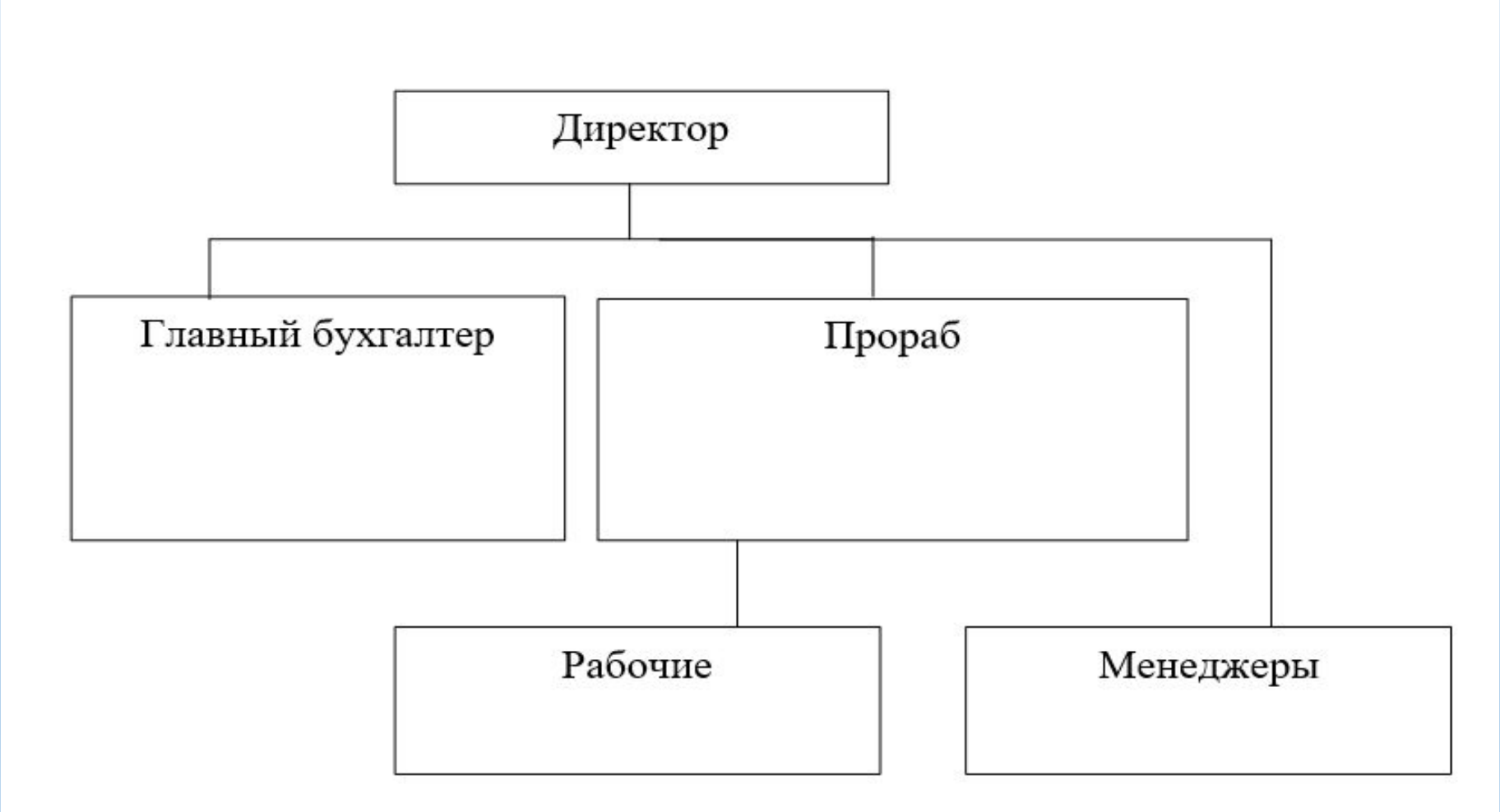
Научный руководитель: к.н., доцент
Сафаргалиев Э.Р.

Цель работы – разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности организации за счет совершенствования системы управления запасами.
На основе цели сформулированы следующие **задачи** выпускной квалификационной работы:
1. Рассмотреть теории основы повышения конкурентоспособности организации на основе
создания эффективной системы управления запасами организации;
2. Провести оценку конкурентоспособности организации;
3. Провести оценку системы управления запасами организации
4. Предложить управленческие решения по повышению конкурентоспособности организации на основе создания эффективной системы управления запасами организации и обосновать их эффективность.

Объект исследования: конкурентоспособность организации ООО «Универсалстрой-НЧ».

Предмет исследования : экономические отношения, возникающие в процессе управления запасами и конкурентоспособностью организации.

Организационная структура ООО «Универсалстрой-НЧ»



Технико-экономические индикаторы ООО «Универсал-Строй НЧ» за 2018-2020 годы

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Абсолютный прирост, тыс. руб.		Темп прироста, %	
				2019/ 2018	2020/ 2019	2019/ 2018	2020/ 2019
Выручка, тыс. руб.	94411	74795	82661	-19616	7866	-20,78	10,52
Себестоимость, тыс. руб.	94224	74335	81998	-19889	7663	-21,11	10,31
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	187	460	663	273	203	145,99	44,13
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	124	324	447	200	123	161,29	37,96
Средняя сумма активов, тыс. руб.	18018	30670	21929	12652	-8741	70,22	-28,50
Численность сотрудников, чел.	11	11	12	0	1	0,00	9,09
Средняя заработная плата, тыс. руб./мес.	34,70	35,20	36,90	0,5	1,7	1,44	4,83
Производительность труда, тыс. руб./чел.	8582,8	6799,55	6888,4	-1783	89	-20,78	1,31
Рентабельность продаж, %	0,20	0,62	0,80	0,42	0,19	-	-
Рентабельность продаж по чистой прибыли, %	0,13	0,43	0,54	0,30	0,11		-
Рентабельность активов, %	0,34	1,28	2,41	0,94	1,13	-	-

Схема технологического процесса в ООО «Универсалстрой-НЧ»

Анализ результативности управления закупками товаров ООО «Универсалстрой-НЧ»

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Динамика 2020 г.к 2018 г.,%
Количество задержек поставок, шт.	14	16	17	121,4

Состав и структура запасов ООО «Универсал-Строй НЧ» в 2018-2020 гг.

Показатель	2018 г.		2019 г.		2020 г.	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Всего, в т.ч. по группам	1998	100	2025	100	1886	100
- сырье и материалы	695	34,8	715	35,3	615	32,6
- незавершенное производство	450	22,5	427	21,1	451	23,9
- готовая продукция и товары для перепродажи	737	36,9	782	38,6	560	29,7
товары отгруженные	116	5,8	101	5	260	13,8

Динамика запасов ООО «Универсал-Строй НЧ» в 2018-2020 гг., тыс. руб.

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Абсолютный прирост		Относительный прирост, %	
				2019/ 2018	2020/ 2019	2019/ 2018	2020/ 2019
Всего, в т.ч. по группам	1998	2025	1886	27	-139	1,35	-6,86
- сырье и материалы	695	715	615	20	-100	2,81	-13,99
- незавершенное производство	450	427	451	-22	23	-4,95	5,50
- готовая продукция и товары для перепродажи	737	782	560	44	-222	6,02	-28,34
- товары отгруженные	116	101	260	-15	159	-12,63	157,05

Оценка уровня конкурентоспособности ООО «Универсалстрой-НЧ»

Критерии	ООО «Универсалстрой-НЧ»	ООО «Стройград»	ООО «Антстрой»	ООО «Домкор»	ООО «Стройтраст»	ООО «СК Победа»
Ценовая Политика	9	7	9	8	7	8
Качество оказываемых услуг	8	8	9	8	8	9
Качество обслуживания покупателей	7	8	9	8	7	8
Широта и глубина ассортимента товара	8	8	9	7	7	8
Система скидок	8	7	9	7	7	8
Квалификация персонала	9	7	9	8	9	9
Местоположение	10	10	10	10	9	10
Наличие удобной парковки	9	9	9	8	7	9
Наличие службы охраны	8	9	9	8	7	9
Наличие филиалов	0	0	0	0	0	0
Средний балл	7,6	7,3	8,2	7,2	7,8	7,3

Обобщающий показатель конкурентоспособности для ООО «Универсалстрой-НЧ» и его конкурентов

Наименование	Значение показателя
ООО «Универсалстрой-НЧ»	1
ООО «Стройград»	0,95
ООО «Антстрой»	1,10
ООО «Домкор»	0,96
ООО «Стройтраст»	0,90
ООО «СК Победа»	1,03

Результаты анкетирования посетителей ООО «Универсалстрой-НЧ», в %

Показатели	Оценка				
	1	2	3	4	5
Широкий выбор услуг	–	48	24	18	10
Ассортимент постоянно обновляется	40	32	18	10	–
Услуги	2	14	28	40	16
Качество услуг	5	15	50	16	14
Качество обслуживания	7	16	58	26	13
Доставка	–	–	–	14	86
Качество деятельности в общем	5	14	40	26	15
Дружелюбное отношение менеджеров	4	10	26	26	34
Скорость обслуживания	8	35	45	12	–

Показатели оценки эффективности контроллинга управления запасами сырья и материалов

Области	Показатели эффективности		
	экономической	социальной	управленческой
Характеристики сырья и материалов	Рентабельность реализации по прибыли от продаж Рентабельность расходов на реализацию	Ассортимент	Рациональность системы планирования
Покупатели	Рентабельность реализации по прибыли от реализации постоянным клиентам Коэффициент постоянных клиентов	Степень удовлетворенности потребителей качеством товаров Степень удовлетворенности качеством обслуживания	Рациональность сбытовой политики Разработка и внедрение качественно новых технологий сбыта и продвижения товаров
Внутренние бизнес-процессы	Степень выполнения плана закупок	Рациональность мотивационной политики Микроклимат в коллективе Профессиональные качества	Качество потоков информации Эффективность целеполагания Степень координации и согласованности действий
Поставщики	Доля качественных товаров Доля договоров поставки, которые выполнены в срок	Организация процесса оплаты с поставщиками	Рациональность системы работы с поставщиками

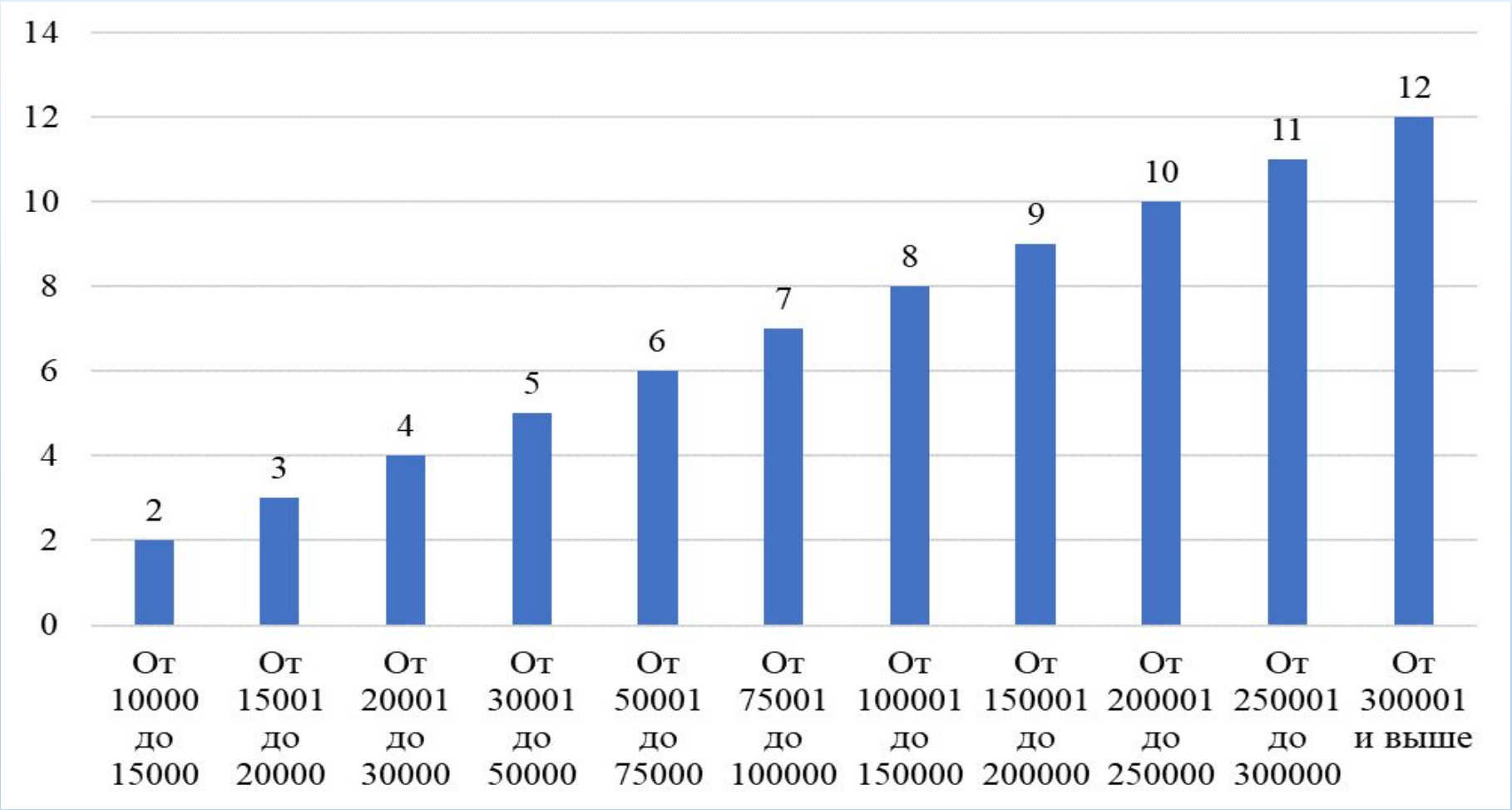
Структура интегрированной модели контроллинга в системе управления материальными ресурсами промышленного предприятия

Банк математического обеспечения	
Модуль планирования материальных ресурсов предприятия	Модуль баланса материально-технического обеспечения предприятия
- планирование потребности в материальных ресурсах	- разработка баланса материально-технического обеспечения предприятия
Модуль планирования производственных запасов материальных ресурсов	Модуль анализа внутренних резервов использования материальных ресурсов
Банк математического обеспечения	
планирование среднесуточных потреблений; текущего запаса; затрат по поставке и хранению; оптимальной партии поставки; оптимального размера производственного запаса.	анализ индекса удельного расхода; коэффициента использования ресурсов; коэффициента плановости снабжения; коэффициента организации снабжения; плана организационно технических мероприятий
Банк информационного обеспечения	
Модуль формирования бюджета закупок	Модуль оценки обеспеченности производства материальными ресурсами
формирование объема закупок в натуральном выражении; формирование объема закупок в стоимостном выражении.	материалоемкость; материалосдача; коэффициент обеспеченности по плану и факту; ритмичность поставок;
Модуль анализа выполнения показателей плана материально-технического обеспечения предприятия	Модуль выбора поставщиков материальных ресурсов
анализ отклонения фактического поступления от планового; отклонения качественных показателей; отклонения по ассортименту; отклонения по заключенным договорам; отклонения по запасам; корректированных показателей.	поставщики; объемы; сроки; цены.

Рекомендации

1. Заключение долгосрочного договора с предприятием ООО «АвтоКоммерц»
2. Увеличение объема продаж за счет разработки системы скидок для оптовых клиентов
3. Установление страховых запасов с целью минимизации излишков запасов

Шкала скидок, %



Результаты бальной оценки экспертами критериев деятельности ООО «Универсалстрой-НЧ» и ее конкурентов

Критерии	ООО «Универсалстрой-НЧ»		ООО «Стройград»	ООО «Антстрой»	ООО «Домкор»	ООО «Стройтраст»	ООО «СК Победа»
	До	После					
Ценовая политика	9	**10**	7	9	8	7	8
Качество оказываемых услуг	8	8	8	9	8	8	9
Качество обслуживания покупателей	7	7	8	9	8	7	8
Широта и глубина ассортимента товара	8	8	8	9	7	7	8
Система скидок	8	**9**	7	9	7	7	8
Квалификация персонала	9	9	7	9	8	9	9
Местоположение	10	10	10	10	10	9	10
Наличие удобной парковки	9	9	9	9	8	7	9
Наличие службы охраны	8	8	9	9	8	7	9
Наличие филиалов	0	0	0	0	0	0	0
Средний балл	7,6	7,8	7,3	8,2	7,2	7,8	7,3

Оценка эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления запасами в ООО «Универсалстрой-НЧ»

1. Сокращение материальных затрат за счет поиска новых поставщиков строительных материалов
2. Увеличение объема продаж за счет разработки системы скидок для оптовых клиентов.
3. Установление предела страховых запасов с целью минимизации излишков запасов

Показатели наличия лишних запасов ООО «Универсалстрой-НЧ» в 2020 г.

Период	2020 г, тыс. руб.	Однодневный расход, тыс. руб.	Норматив запасов в днях	Страховой запас (50%), дней	Требуемый запас (норматив), тыс. руб.	Излишки (дефицит)
– сырье и материалы	615	6,2	60	30	558	-57
– затраты в незавершенном производстве	451	2,6	60	30	234	-217
– готовая продукция	560	3,2	90	45	432	-128
– товары отгруженные	260	0	0	0	0	-260
Итого	1886	221	-	-	1224	-662

Анализ эффективности управления запасами ООО «Универсалстрой-НЧ» в прогнозном периоде

Показатели	2018 г.	Прогноз	Динамика
Величина запасов, тыс руб.	1886	1224	-662
Себестоимость, тыс руб.	81998	81818	-180
Среднегодовая величина запасов, тыс руб.	1956	1555	-401
Срок оборота запасов, дней	8,59	6,84	-1,75
Количество задержек поставок	17	12	-5

Спасибо за внимание!