

Разработка проекта по формированию дополнительных конкурентных преимуществ организации

Работу выполнил студент

Белоус Дмитрий Андреевич

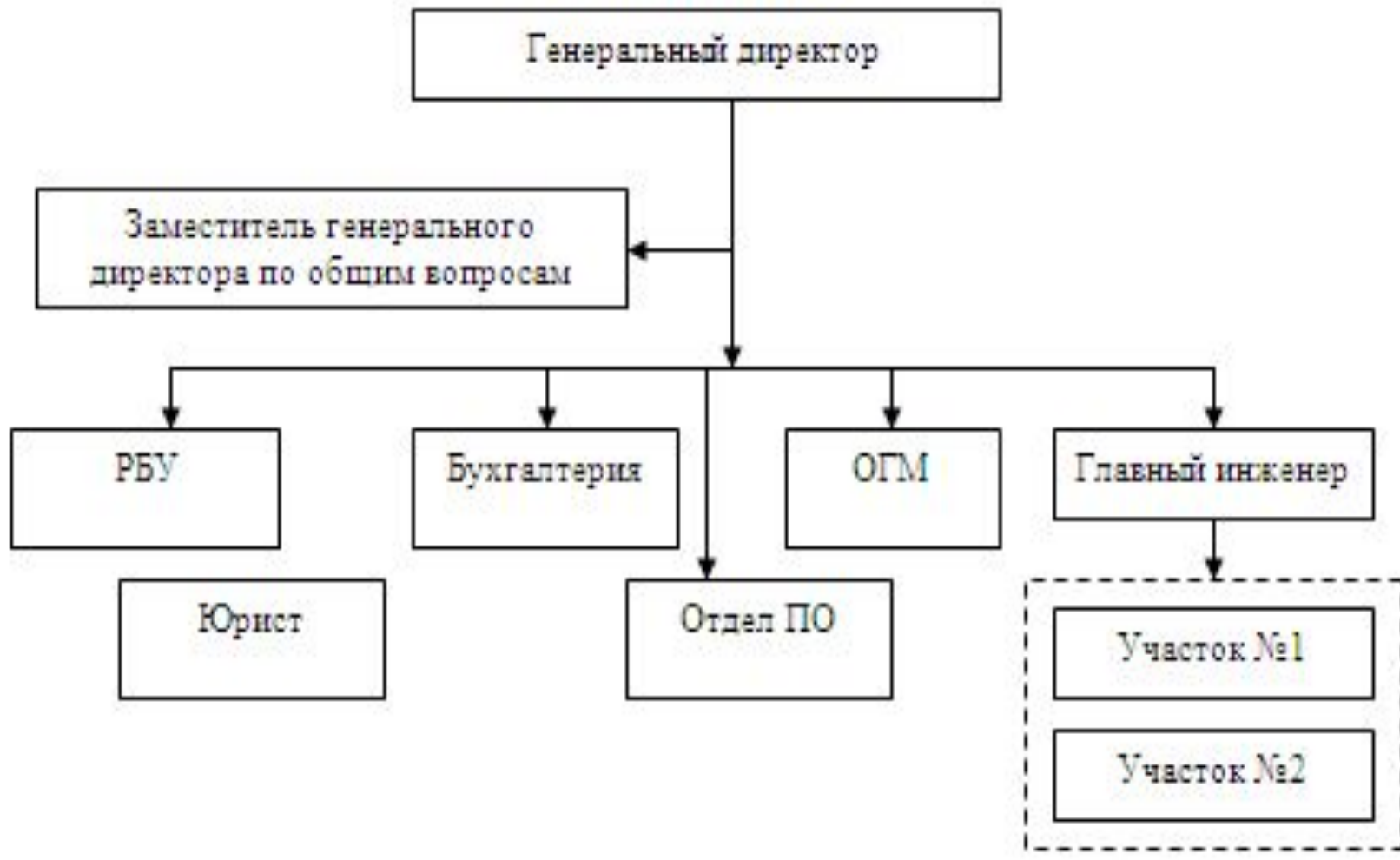
ФИО

ЦЕЛЬ ИССЛЕДОВАНИЯ - разработка проекта по формированию дополнительных конкурентных преимуществ

ЗАДАЧИ :

- исследование теоретических аспектов управления конкурентных преимуществ в организации
- проанализировать финансово-хозяйственную деятельность ООО «Юни-Тек»
- выявить предпосылки к разработке проекта по формированию дополнительных конкурентных преимуществ
- разработать проект по формированию дополнительных конкурентных преимуществ ООО «Юни-Тек».

Рисунок 1 – Организационная структура ООО «Юни-Тек»



Основные экономические показатели ООО «Юни-Тек» (в тыс.руб.)

Показатель	2018	2019	2020	Измен. 2020 к 2018 (+;-)	Измен. 2020 к 2018 (%)
Выручка	10761941	12098988	13733027	2971086	127,6
Себестоимость продаж	9643328	10620254	11884734	2241406	123,2
Валовая прибыль	1118613	1478734	1848293	729680	165,2
Прибыль (убыток) от продаж	169883	142591	197755	27972	116
Чистая прибыль	484926	208030	321032	-163894	66
Рентабельность продаж	1,57	1,17	1,43	-0,14	
Рентабельность	5,02	1,95	2,7	-2,32	

Анализ коэффициентов финансовой устойчивости, ликвидности за 2019-2020 годы

Показатели	2019 г.	2020 г.	Изменение 2020 г. к 2019 г.	Среднее значение по отрасли
<i>Коэффициенты финансовой устойчивости</i>				
Коэффициент автономии (финансовой независимости)	0,12	0,13	+0,01	0,18
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,03	0,04	+0,01	0,01
Коэффициент покрытия инвестиций	0,6	0,14	-0,46	0,29
<i>Коэффициенты финансовой ликвидности</i>				
Коэффициент текущей ликвидности	1,01	1,04	0,03	1,07
Коэффициент быстрой ликвидности	1,00	1,04	0,04	0,84
Коэффициент абсолютной ликвидности	1,03	1,12	0,09	0,2
<i>Коэффициенты рентабельности</i>				
Рентабельность продаж	1,17	1,43	0,26	1,59
Рентабельность активов	11,9	14,72	2,82	1,69
Рентабельность собственного капитала	10,6	11,37	0,77	31,22

Анализ внутренней среды организации

№	Факторы	Оценка (1-10)
Управление персоналом		
	Фактический потенциал	44 (73%)
Маркетинг		
	Фактический потенциал	51 (73%)
Организация управления		
	Фактический потенциал	27 (90%)
Продажи, реализация продуктов, услуг		
	Фактический потенциал	39 (78%)
Финансы и учет		
	Фактический потенциал	42 (70%)
	Внутренний потенциал	77%

Матрица SWOT-анализ

ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА

Сильные стороны

Квалификация персонала
Возраст персонала
Материальная мотивация
Доступная информация о рынке
Организационная структура строительной предприятия
Квалификация управленческого персонала
Эффективная структура управления

Слабые стороны

Неустойчивые каналы сбыта
Низкая доля рынка
Низкий уровень планирования прибыли

ВНЕШНЯЯ СРЕДА

Угрозы

Ввод ограничений на ввоз импортной продукции и сырья.
Введение более жесткого контроля за продукцией
Установление высоких налоговых ставок
Нестабильный курс национальной валюты

Возможности

Рост строительных работ (новое оборудование, современные схемы продаж)
ИТТ в социальной сфере (современные методы управления персоналом)
Фокус отрасли на технологическое развитие
Государственная антимонопольная политика

Анализ параметров конкурентоспособности организаций, занимающихся строительными работами

Факторы конкурентоспособности	ООО «Юни-Тек»	Конкуренты		
		ООО «Строитель М»	ООО «Профильстрой»	ООО «СТМ»
1. Менеджмент организации				
Организационная культура и философия, Миссия, Стратегия	9	9	9	6
2. Услуга				
Зависимость от партнеров, Качество оказываемой услуги	6	7	8	6
3. Новые технологии и развитие				
Информационные технологии, Дополнительные услуги, Интенсивность и результаты	7	7	10	6
4. Маркетинг и реклама				
Реклама, Цена, Известность бренда, Быстрота реакции на появление новых тенденций	12	10	9	9
Разнообразие предоставляемых услуг	1	4	3	2
ИТОГО	34	37	39	29

Анализ конкурентоспособности предприятия по 5-бальной шкале

Факторы конкурентоспособности	ООО «Юни-Тек»	ООО «Строитель М»	ООО «Профистрой»	ООО «СТМ»
<i>Услуги выбор</i>	3	5	5	3
<i>Цена (скидки, условия платежа)</i>	5	5	4	4
<i>Методы распространения</i>	5	5	5	4
<i>Методы продвижения (реклама)</i>	5	4	5	3
<i>Качество оказываемых услуг</i>	5	4	4	4
<i>Компетентность персонала</i>	5	5	5	4
<i>Местоположение</i>	4	5	5	4
ИТОГО	32	33	33	26

Обобщенные результаты исследования о размерах бизнеса опрашиваемых респондентов, %

Наименование	Количество респондентов
Компании среднего бизнеса	29
Компании малого бизнеса	71
ВСЕГО	100



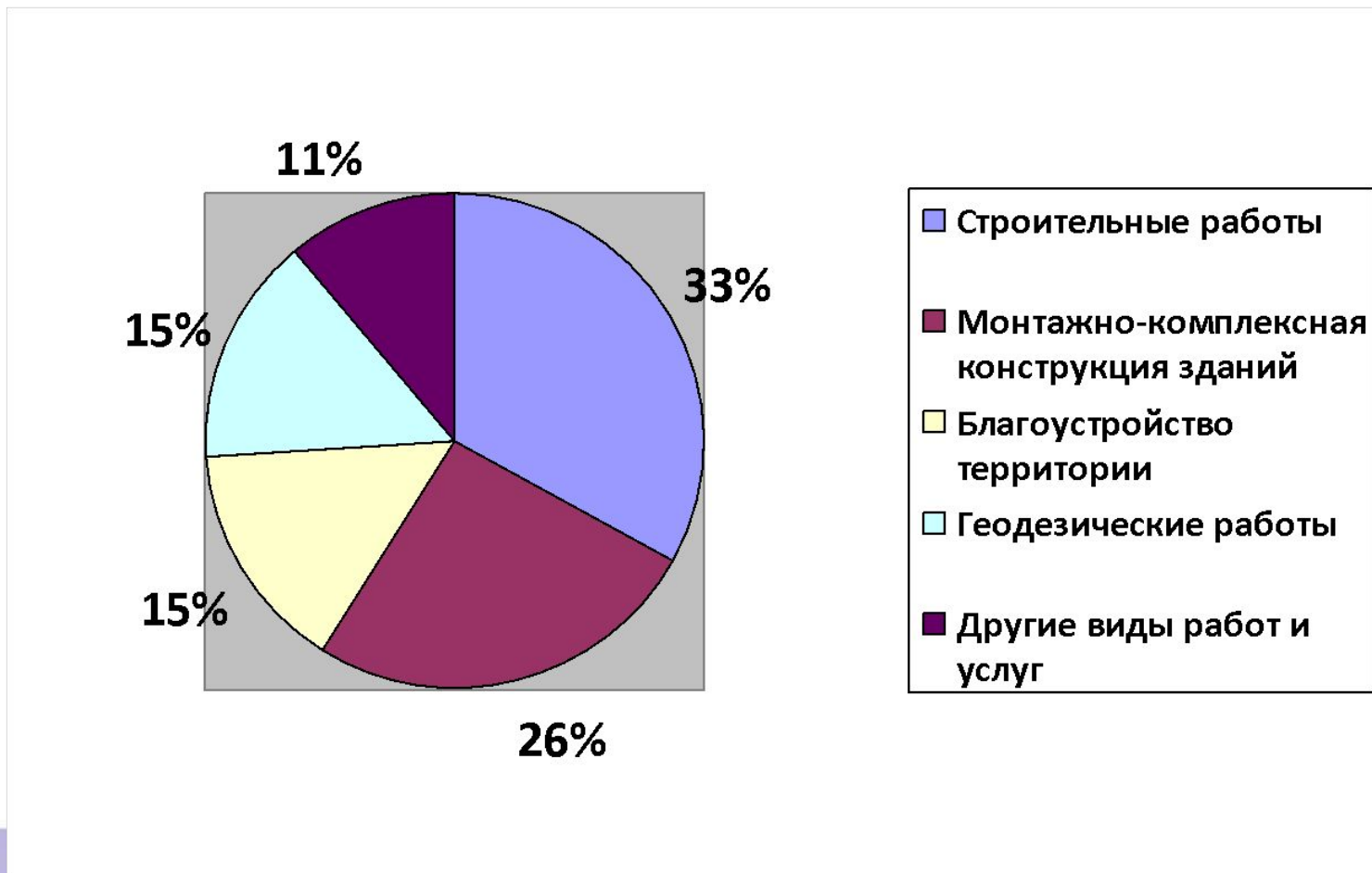
Распределение ответов респондентов на вопрос о том, как они оценивают качество продукции ООО «Юни-Тек», %

Вариант ответа	Количество респондентов
Высокое	35
Среднее	47,5
Низкое	17,5
ВСЕГО	100

Распределение ответов респондентов на вопрос о том, как они оценивают качество продукции ООО «Юни-Тек», %

Варианты ответов	Количество респондентов
Полностью соответствует	42,5
Цена слишком завышена	30
Качество продукции превосходит ее цену	15
Затрудняюсь ответить	12,5
ВСЕГО	100

Удельный вес работ и услуг ООО «Юни-Тек»



Название проекта: *Формирование дополнительных конкурентных преимуществ строительной организации с расширением предоставляемых услуг*

Цель проекта: *сформировать дополнительные конкурентные преимущества с созданием внутреннего подразделения по проведению отделочных и ремонтных работ, как новой услуги строительной организации*

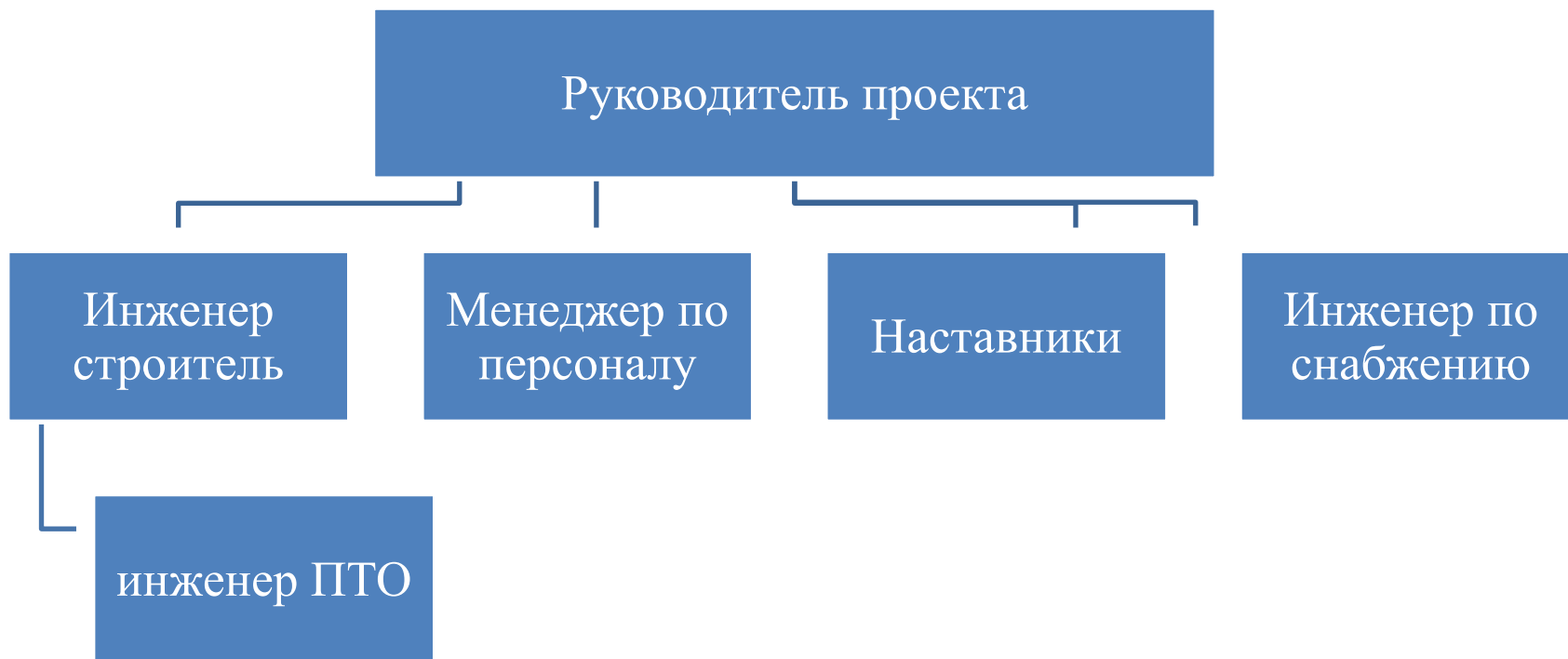
Срок проекта: 28 календарных дней с 1 февраля по 28 февраля 2021 г.

Стоимость проекта: 2 000 000 руб.

Команда проекта и функции участников проекта:

Наименование	Функции
Руководитель проекта (руководитель группы) – Главный инженер	<i>обеспечивает эффективность выполнения и непосредственное управление проектом, подводит промежуточные итоги этапов проекта, контролирует использование бюджета, разрабатывает систему мотивации в проекте;</i>
Менеджер по персоналу	<i>утверждает технологии проведения ремонтно-восстановительных работ в организации, согласовывает применяемое оборудование и механизмы. Утверждает состав и квалификацию бригады. Согласовывает мероприятия обеспечения выполнения требований охраны труда и промышленной безопасности. Предоставляет информацию компетентным органам заказчика.</i>
Наставники	<i>обеспечивает подбор квалифицированного персонала, готовых к обучению и способных выполнять ремонтные работы в особых условиях труда. Документальное оформление работников в составе бригады ремонтников.</i>
Инженер ПТО (производственно – технического отдела)	<i>обучают в процессе работы, контролируют действия подопечных, помогают в адаптации в коллективе, знакомят с административными и функциональными взаимодействиями отдела с другими подразделениями;</i>
Специалист по снабжению	<i>– обеспечение подразделения необходимыми материально-техническими ресурсами (материалы для производства работ, инструмент и оборудование, средства малой и</i>

Организационная структура проекта

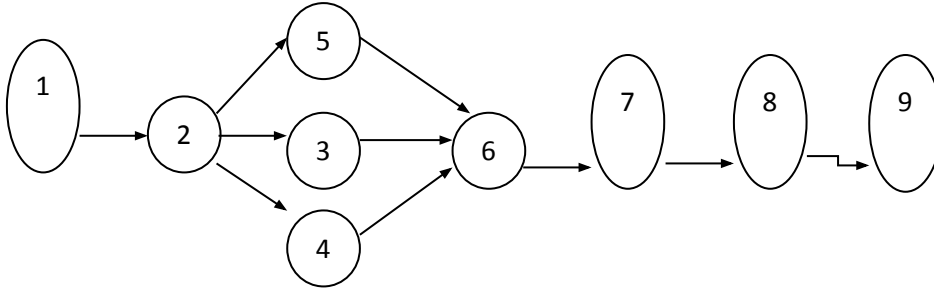


Риски проведения проекта по формированию дополнительных конкурентных преимуществ

№	Наименование	Профилактика
1	<i>Уровень готовности сотрудников к выполнению самостоятельного обучения</i>	<i>дифференцированный подход в обучении, вовлечении в процесс.</i>
2	<i>Противоправные действия сотрудников и нарушения внутриобъектового режима предприятия.</i>	<i>анализ работы сотрудника проверка на наличие подобных ситуаций и дисциплинарных наказаний.</i>
3	<i>Несвоевременная поставка оборудования и инструмента и материалов.</i>	<i>Заключение сразу нескольких договоров на поставку</i>
4	<i>Внутренняя политика ОНПЗ</i>	<i>плановые проведение анализа политики действующего предприятия.</i>

План проекта

Задачи	Ответственное лицо	дни
Собрание для согласования и утверждения целей проекта	Руководитель проекта	2
Разработка алгоритма выявления потребности обучения и материально-технического обеспечения	Руководитель проекта/Главный инженер	2
Разработка программ обучения и повышения квалификации, подбор соответствующего персонала	Менеджер по персоналу	14
Разработка технологических карт выполнения работ	Инженер ПТО	14
Подготовка материально-технической базы подразделения	Инженер ПТО/Специалист по снабжению	14
Разработка методик оценки обучения, выполнения технологических карт и обеспеченности ресурсами	Руководитель проекта/Менеджер по персоналу	5
Составление графика обучения, выполнения технологических карт и обеспечения ресурсами и оборудованием	Менеджер по персоналу	2
Определение наставников	Руководитель проекта/ Менеджер по персоналу	1



Критический путь составляет 28 дней

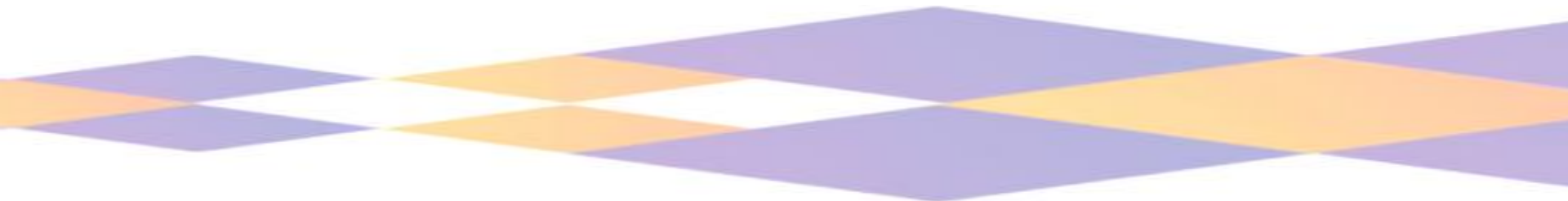
путь: 1; 2; 3; 6; 7; 8; 9: $2+2+14+5+2+1+2 = 28$ дней;

путь: 1; 2; 4; 6; 7; 8; 9: $2+2+14+5+2+1+2 = 28$ дней;

путь: 1; 2; 5; 6; 7; 8; 9: $2+2+14+5+2+1+2 = 28$ дней;

Диаграмма Ганта по проведению работ 1 февраля по 28 февраля 2021 года

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
1	■	■																										
2			■	■																								
3					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■											
4					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■												
5					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■													
6																	■	■	■	■								
7																								■	■			
8																										■		
9																											■	■



Плановые экономические показатели ООО «Юни-Тек» на 2021 год (в тыс.руб.)

Показатель	2020	2021 (план)	Изменение 2021 к 2021 (+;-)	Изменение 2021 к 2020 (%)
Выручка	13733027	16479632	2746605	120
Себестоимость продаж	11884734	13073207	1188473	110
Прибыль (убыток) от продаж	197755	364462	166707	184,3
Чистая прибыль (убыток)	321032	609960	288928	199
Рентабельность продаж	1,43	2,21	0,78	
Рентабельность	2,7	4,66	1,96	