

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

**ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ
ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ОАО «АРНЕСТ»)**

Студентки 4 курса 422 группы
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль подготовки «Менеджмент организации»
экономического факультета

Гуськовой Надежды Игоревны
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

К.Э.Н., ДОЦЕНТ

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Бгашев М. В.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

К.Э.Н., ДОЦЕНТ

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Дорофеева Л.И.

инициалы, фамилия

Саратов 2018

Введение

Конкурентные преимущества организации имеют очень большое значение в жизни организации, в ее управлении, выживании на рынке, а так же напрямую связаны с конкуренцией с другими производителями аналогичной продукции.

Конкурентные преимущества подразумевают совершенствование товара и услуг, так же управление предприятием, для обеспечения в полной мере всех потребностей потребителя, удержания и роста фирмы на рынке.

На современном рынке добиться конкурентных преимуществ достаточно сложно, в связи с широким ассортиментом и большим количеством фирм конкурентов. Для потребителя всегда было важно соотношения «цена-качество», а так же удовлетворение его специфических потребностей, но не все производители следуют данному соотношению и могут дать то, что необходимо потребителю в полной мере, поэтому на рынке есть фирмы проверенные, занимающие лидирующие позиции, а так же и аутсайдеры. Так как прогресс не стоит на месте, фирмы предпринимают усовершенствованные и ищут новые способы достижения конкурентных преимуществ и адаптации к постоянно меняющимся условиям существования.

Таким образом, тема моей выпускной квалификационной работы является актуальной и важной, так как конкурентные преимущества являются неотъемлемой частью управления предприятием, его сохранением и приобретением совершенных преимуществ на насыщенном рынке товара и услуг, где спрос удовлетворяется многими производителями. Как правило, и на промышленном и на потребительском рынке предложение превышает спрос, а это значит, что идет борьба за каждого конкретного потребителя.

Целью данной работы является изучение теоретических основ, методов и способов формирования конкурентных преимуществ организации. Выпускная квалификационная работа предусматривает решение ряда важнейших задач:

- теоретическое изучение основ формирования конкурентных преимуществ организации
- изучение способов достижения конкурентных преимуществ организации
- анализ методов и способов формирования конкурентных преимуществ организации ОАО «Арнест»
- разработка рекомендаций по совершенствованию формирования конкурентных преимуществ ОАО «Арнест».

Предметом исследования – организационные управленческие отношения, складывающиеся в процессе формирования конкурентных преимуществ ОАО «Арнест».

Объектом исследования является ОАО «Арнест»

Работа структурирована в соответствии с установленной целью и содержит три главы. В первой главе рассмотрены теоретические основы формирования конкурентных преимуществ организации, во второй проведен анализ формирования конкурентных преимуществ ОАО «Арнест», третья глава заключается в разработке рекомендаций, направленных, на совершенствование процесса формирования конкурентных преимуществ ОАО «Арнест» и определении экономической эффективности.

ОСНОВНОЕ СОДЕЖАНИЕ РАБОТЫ

1. ТЕОРИЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ОРГАНИЗАЦИЙ.

ВКР Начинается с исследования конкурентных преимуществ в организации, первым шагом является определение главных понятий – конкуренция и конкурентное преимущество.

Конкуренция (позднелат. Concurrent IA – от concur ere – сталкиваться) – соперничество, соревнование людей, групп, организаций в достижении сходных целей, лучших результатов в определенной общественной сфере.

Конкуренция – существенная черта различных видов деятельности, в которых происходит столкновение интересов (политика, экономика, наука, спорт и др.)

Цель конкурентов заключается в том, чтобы покупатель предпочёл именно тот товар, который они производят или реализуют на рынке. Основное оружие конкуренции – формирование спроса и стимулирование сбыта.

Так как типичной оплошностью при анализе данной проблемы становится смесь понятий конкурентоспособности и конкурентного преимущества, поэтому уточним эти понятия.

Конкурентоспособность – это свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке.

Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию по сравнению с аналогичными объектами на данном рынке.

Конкурентоспособность компании – способность противостоять на рынке другим производителям и поставщикам аналогичной продукции как по уровню удовлетворения своими товарами, или услугами абстрактной потребностью покупателей, так и по результативности бизнеса. Она чаще всего оценивается специалистами компании, а конкурентные преимущества оцениваются потребителями, сравнивающими предложения компании и ее конкурентов. Поэтому понятия конкурентного преимущества также относительно. Конкурентные преимущества разрешают достигнуть большей приверженности потребителей, поэтому они во многом определяют стратегию конкуренции компании, т.е. то, как она конкурирует.

Конкурентное преимущество – это отличительные особенности компании и ее продукта в глазах потребителей.

Конкурентное преимущество – это те характеристики, свойства товара или марки, которые создают для фирмы определенное превосходство над своими прямыми конкурентами, это положение фирмы на рынке, позволяющее ей преодолевать силы конкуренции и привлекать покупателей. Эти характеристики могут быть самыми различными и относиться как к самому товару, так и к дополнительным услугам, к формам производства, сбыта или продаж, специфичным для фирмы или товара.

Конкурентное преимущество предприятия – это какая-либо эксклюзивная ценность, которой оно обладает и которая дает ей превосходство перед конкурентами.

Так же изучила методы и способы формирования конкурентных преимуществ организации.



Рисунок 1.2 Основные стратегии конкуренции

Выделяется четырехэтапная технология создания конкурентного преимущества, позволяющая значительно снизить риск ошибок и сэкономить ресурсы:

1. Сегментация;
2. Специализация;

3. Дифференциация;

4. Концентрация

1. Сегментация. Чаще всего под сегментом подразумеваются потребители, объединенные неким общим запросом. Следовательно, клиентов делят по группам. Если речь идет о частных лицах, то потребители обычно подразделяют по половому и возрастному признакам, уровню доходов, району проживания. Кроме того, учитываются еще и социально- демографические признаки, например профессия, хобби и т. д. Если же говорить о продажах корпоративным клиентам, то сегментация обычно осуществляется по месту в канале распределения: производитель, дилер, дистрибьютор, магазин, конечный пользователь.

Численность организации – один из главных параметров для сегментации. Под численностью обычно имеют в виду оборот. Зная численность организации, можно оценить, сколько товара продает эта компания. Иногда маркетологи добавляют специфические параметры, по которым производится сегментация, например форму собственности. Есть своя специфика работы с коммерческими и государственными организациями, с иностранными компаниями.

Затем выбирается конкретный сегмент и на него направляются коммуникации, имеющиеся у организации – то есть с помощью рекламы, прямых контактов и иных подобных мер, организация предлагает свои услуги или товары. Таким образом, предполагается увеличение объема продаж.

Однако у такого подхода есть существенный недостаток: предлагая сотрудничество, важно понимать необходимо ли оно другой стороне и почему это должно быть для них выгодно. Здесь следует применить иной подход, отличный от классического и не столь формальный.

Нужно сегментировать клиентов в зависимости от тех проблем, которые характерны для их бизнеса. Необходимо исходить из того, что дефицита, за редчайшим исключением, не существует, но зато всегда имеется какой-то не полностью удовлетворенный запрос.

Поначалу исследуются существующие на рынке проблемы, пожелания клиентов, их жалобы. Лучше всего для этого подходит метод анкетирования целевой аудитории. Далее выбирается проблема, которую организация намерена решить, и таким образом создать на ее основе конкурентное преимущество.

В итоге верных действий большинство целевых клиентов обязаны устойчиво ассоциировать компанию с выбранным конкурентным преимуществом. Для этого нужно полностью использовать весь спектр эффективных коммуникаций, принятых на рынке.

Весьма немало важно проводить этот опрос в регионе, где находится организация, то есть именно там, где она работает. Местные условия порой диктуют самый неожиданный выбор потребителя, и этого нельзя не учитывать. Проведя такое изучение в конкретном регионе, можно получить уникальную информацию. Она покажет наличие проблем на рынке и весомость каждой из них. В этом-то и заключается итог этапа сегментации.

2. Специализация. Нужно найти проблему, которую собирается решать организация. Устранив конкретную проблему рынка, создается на ее основе конкурентное преимущество, то есть недостаток всей отрасли превращается в достоинство.

Главным критерием, по которому отбираются проблемы, которые организация могла бы решить, прежде всего, является достаточность ресурсов. Говоря о ресурсах, подразумеваются время, средства и персонал (иногда к ним добавляется информация). В любом случае, время, деньги и люди – это три кита любого бизнеса: имея достаточное количество

денег, времени и персонала, фирма наверняка сумеет раздобыть практически любую интересующую информацию.

Кроме того, нужно объективно оценить весомость проблемы, на решение которой организация намеревается нацелиться. Чем актуальнее проблема, тем больший потенциал роста объема продаж за ней стоит. Организация может предпринять все, что позволяют ей ее средства, делать шаг навстречу рынку, но нужно помнить: если то, что выработала фирма, легко могут сделать и другие, она еще не обеспечила себе конкурентного преимущества.

Надо также иметь в виду, что почти на каждом рынке существует как минимум 4 вечны проблемы: качество, цена, ассортимент и малограмотность персонала. Эти проблемы не являются свойственными для конкретного рынка, или конкретной отрасли, или конкретного региона. Клиент всегда хочет получить идеальное качество по более низкой цене, а также широкий ассортимент и максимально внимательное к себе отношение. Целиком изжить эти проблемы организации не получится, тем не менее, она может снизить их весомость. Возможность для улучшения ситуации есть практически всегда.

Чем сложнее выбранная схема действий, тем труднее конкурентам будет ее скопировать.

3. Дифференциация. После создания определенного конкурентного преимущества необходимо сообщить о нем клиентам.

Для этого нужно построить рекламную кампанию по принципу «рекламирую свое конкурентное преимущество». Другими словами, в рекламе нужно дать причину для совершения покупки товара, услуги, марки и т.д. именно в этой фирме. Это очень важный момент. Заявлять об этом можно по-разному, могут быть разные слова, картинки, шрифты. Но идея – одна. Менять суть рекламы надо не ранее, чем меняется маркетинговая стратегия.

Еще одним тонким моментом на этапе дифференциации является инертность восприятия рекламы. Если реклама услышана потребителем, то ему необходимо время для привыкания к ней и рекламируемому продукту. В сфере корпоративных продаж этот период колеблется от 1 до 6 месяцев. В случае работы с частными лицами аналогичный период составляет от 6 до 36 месяцев. Этот период необходим, чтобы потребители привыкли и освоились с предлагаемым новым товаром или услугой. Приведенные сроки необходимо корректировать исходя из специфики отрасли и региона фирмы, но игнорирование инертности восприятия рекламы приведет к срыву любых планов.

В каждом процессе неизменно значительными являются 2 момента: что именно должно быть отражено в рекламе, а также важным является отслеживание реализации этого требования на практике. Реклама должна продавать, то есть давать причину выбрать конкретную организацию и сообщать ее конкурентное преимущество. Креативный подход должен служить целям продвижения продукта на рынок. Будет уместно процитировать высказывание Траута: «Реклама – это то, что делаешь, когда не можешь встретиться с потребителем лично. Вместо себя вы «отправляете» телевизионный ролик или печатное объявление».

4. Концентрация. Выбрав какую-либо одну проблему из числа тех, что волнуют клиентов, нужно сконцентрировать усилия на ее решении. Нельзя разбрасываться и расплываться – необходимо сфокусироваться. Для этого на практике применяют приказ или распоряжение первого лица фирмы. В нем указывается период выполнения приоритетной задачи для компании, и уточняются задачи по подразделениям, с последующим контролем их выполнения.

2. ХАРАКТЕРИСТИКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОАО «АРНЕСТ», АНАЛИЗ ЕЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ

Далее следует изучение характеристики деятельности организации и ее анализ формирования конкурентных преимуществ.

Компания «Арнест» - российский лидер аэрозольного бизнеса в области высоких технологий, объемов производства и реализации продукции. На предприятии много времени и средств направлено на реализацию социальных программ. Более 30 лет «Арнест» производит косметические продукты и товары бытовой химии.

Форма собственности: частная собственность. Организационно - правовая форма: открытое акционерное общество.

На сегодняшний день продукция компании представлена во всех городах России, странах СНГ, Прибалтике и Иране. В числе ключевых партнеров предприятия всемирноизвестные парфюмерно-косметические фирмы Европы: «Schwarzkopf», «L`oreal», «Unilever», а также российский концерн «Калина».

Компания «Арнест» ориентирована на производство продукции высокого качества и стремится к максимальному удовлетворению нужд потребителя. Использование самых современных инновационных технологий позволяет «Арнесту» сохранять статус лидера в России.

Таблица 2.1. Динамика основных технико-экономических показателей ОАО «Арнест»

Показатели	Ед. изм.	2015	2016	2017	Абсолютное отклонение (+, -)		Темп роста (%)	
					2017/ 2016	2017/ 2016	2016/ 2017	2017/ 2016
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Объем реализации в стоимостном выражении	тыс.руб.	125800	142400	810000	16600	667600	113	569
-в натуральном выражении	шт.	44140	37867	216600	-6273	178133	85,8	570

Численность работающих в т.ч. рабочих	чел.	8559	10070	200130	1511	10060	118140	200259
Фонд оплаты труда всего в т.ч. рабочих	тыс. руб.	17187 9947,4	20640 12012	54480 23400	34532 064,6	33840 11388	120121	264195
Среднегодовая выработка одного рабочего в т.ч. рабочих	тыс.руб.	1480 2132	1424 2034	4050 6231	-5698	2626 4197	9695	284306
Среднегодовая зарплата всего в т.ч. рабочих	руб.	202200 168600	206400 171600	272400 180000	4200 3000	66000 8400	107 101,7	132105
Себестоимость произведенной продукции	тыс. руб.	115758	120758	521432	5000	500674	104	515
- в т.ч. условно постоянные расходы	тыс. руб.	30668	44714	197460	14046	152746	146	442
Прибыль	тыс. руб.	10042	21642	188568	11600	166926	216	871
Зарплата на 1 руб. реализации	руб.	0,137	0,145	0,067	0,008	-0,078	106	46
Затраты на 1 руб. реализации	руб.	0,92	0,85	0,77	-0,07	-0,08	92	91
Рентабельность продукции	%	8	15,2	23,3	7,2	8,1	-	-

Из таблицы 2.1. видно, что объем реализации в 2016 году вырос по сравнению с 2015 годом. Если в 2015 году он составлял 125800 тыс. рублей, то в 2016 году данный показатель составил 142400 тыс. рублей. Таким образом, объем реализации вырос на 16600 тыс. рублей. Темп роста составил 113%. В 2017 году также наблюдается тенденция роста. В этом году объем реализации составил 810000 тыс. рублей. Темп роста при этом, по сравнению с 2016 годом составил 569%.

Численность сотрудников в период с 2015 по 2017 год увеличилась. Если в 2015 году этот показатель составлял 85 человек, то в 2016 году он

увеличился на 15 человек, а в 2017 на 100 человек. Увеличение численности следует считать экономически оправданным, так как увеличение численности является следствием увеличения объема реализации.

Среднегодовая выработка на 1 работающего в 2015 году составила 1480 тыс. рублей против 1424 тыс. рублей в 2016 году, то есть абсолютное отклонение составило -56 тыс. рублей. За последний год выработка 1 работающего, по сравнению с 2016 годом изменилась на 2626 тыс. рублей. Темп роста при этом составил 284%.

Темп роста фонда оплаты труда в 2016 году по сравнению с 2015 годом составил 120%. Этот показатель увеличился в 2016 году на 3453 тыс. рублей и составил 20640 тыс. рублей. В 2017 году так же наблюдается увеличение фонда оплаты труда на 264%, что составило 54480 тыс. рублей. Увеличение фонда заработной платы произошло в основном за счет увеличения численности работников. С увеличением этого показателя в данный период происходит уменьшение показателя затрат на 1 рубль реализации. Он снизился на 0,08 рублей в 2017 году и составил 0,77 рублей.

Среднегодовая заработная плата в 2015 – 2017 гг. растет. Темпы роста заработной платы за 2015 – 2016 гг. и 2016 – 2017 гг. составили 102% и 132% соответственно. Рост среднегодовой заработной платы вызван в основном из-за увеличения среднечасовой заработной платы, которая в свою очередь зависит от уровня квалификации работников и за счет роста фонда оплаты труда.

Себестоимость всего объема услуг за период с 2015 по 2017 год увеличивается. Если в 2015 году она составляла 115757 тыс. рублей, то в 2016 году она увеличилась на 5000 тыс. рублей и в итоге составила 120758 тыс. рублей. В 2017 году этот показатель уже увеличился на 500674 тыс. рублей по сравнению с 2016 годом, то есть увеличился на 515%.

Прибыль от реализации растет на протяжении исследуемого периода. За 2015 – 2016 гг. темп роста составил 216%, а за 2016 – 2017 гг. – 871%. Это говорит о том, что производительность труда так же растет на протяжении

исследуемого периода. Рентабельность продукции в 2013 году увеличилась относительно 2015 года на 7,2% и составила 15,2%. В 2017 году рентабельность продукции увеличилась на 8,1% по сравнению с 2016 годом. Увеличение обусловлено тем, что темп роста прибыли за этот период превышает темп роста себестоимости (темп роста полной себестоимости в 2017 году по сравнению с 2016 годом составил 515%, а темп роста прибыли за этот же период равен 871%).

Итак, ОАО «Арнест» за 2015-2017 годы развивался интенсивно. Эффективность труда за исследуемый период увеличивается. Но в то же время наблюдается в 2016 году превышение темпов роста заработной платы над темпами роста производительности труда, что является негативным моментом в деятельности организации, а наоборот в 2017 году превышение темпов роста производительности труда над темпами роста заработной платы. В общем, анализ технико-экономических показателей 2015 – 2017 гг. свидетельствует о стабильном и устойчивом состоянии предприятия.

Основными конкурентными преимуществами компании «Арнест» являются:

- Наличие собственных сильных брендов в основных нишах рынка;
- Наличие ИСО 9001-2001 (система менеджмента качества), ИСО 14001-2000 (экология);
- Собственное производство алюминиевых баллонов. В России кроме ОАО "Арнест" такое производство существует только на одном заводе. Нужно подчеркнуть, что почти половина всех аэрозольных продуктов может наполняться только в алюминиевые баллоны. Это относится к муссам (пенам) для укладки волос, дезодорантам и антиперспирантам, ряду антистатиков, некоторым чистящим средствам и ко всем иным продуктам с агрессивной рецептурой. Кроме уникальности алюминиевых баллонов их производство имеет гораздо более высокую мобильность по сравнению с производством жестяных баллонов, которое базируется на изначальной

печати по жести с последующим сворачиванием и спайкой свернутых листов;

-Собственное производство клапанов европейского стандарта и распылительных устройств, включая головки нескольких конфигураций, колпачки и спрей-колпаки нескольких видов. В ОАО "Арнест" реализован полный цикл производства клапанов и распылителей, что позволяет не только полностью обеспечивать потребности наполнения, но и продавать их заказчикам отдельно. Качество производимых клапанов и колпачков удовлетворяет запросы транснациональных заказчиков;

-Производство жестяного баллона. На территории ОАО "Арнест" расположено немецкое предприятие по производству жестяных баллонов мощностью до 100 млн. шт. в год. Качество продукции делает данного производителя единственным в России предприятием, чья продукция обеспечивает спрос транснациональных заказчиков жестяной упаковки для контрактного наполнения аэрозолей;

-Современный склад УВП (углеводородных пропеллентов) и оборудование для очистки УВП. Имеется производство 8-ми разных давлений и смесей для всего спектра продукции.

-ОАО "Арнест" имеет собственный завод по производству пропеллентов, в то время, как ни один из Российских производителей аэрозолей и до 90% мировых производителей указанными возможностями не располагают, а осуществляют закупку готовых смесей. Кроме того, серьезным конкурентным преимуществом является система очистки УВП, которая позволяет закупать неочищенную дешевую изобутановую фракцию и иметь один из основных компонентов аэрозолей минимум на 40 % дешевле, чем у конкурентов;

-Собственные склады сырья и готовой продукции: наличие логистического склада для "L'Oreal", наличие собственного СВХ (склад временного хранения) для таможенной очистки импортных грузов. В стадии завершения - складской терминал (11 тыс. кв. м);

-Собственный НТЦ (научно-технический центр) - разработка рецептур, сертификация, гос. регистрация. Собственная аккредитованная лаборатория химического анализа;

-Внедрена ERP-система MS Axapta;

-Широкая и развивающаяся дистрибуторская сеть, насчитывающая в настоящее время более 100 компаний в России и зарубежье;

-Сильная команда менеджеров, нацеленная на конечный результат.

Итак, рассмотрим количественную оценку КФУ конкурентоспособности компании ОАО «Арнест» и ее основных конкурентов.

Чем выше общая оценка по всем факторам, тем прочнее положение фирмы. Чем больше разрыв между общей оценкой компании и общими оценками конкурентов, тем сильнее конкурентное преимущество компании.

Таблица 2.2 Оценка конкурентных позиций

Параметры оценки	Исследуемые организации					
	ЗАО «Фабрика бытовой химии»	ООО «Вершина»	ЗАО «Спектр»	ЗАО «Дзержинский завод бытовой химии»	ООО «Завод бытовой химии»	ОАО «Арнест»
КФУ						
Имидж	4	6	7	4	8	9
Маркетинг/реклама	5	5	9	3	7	9
Ассортимент	3	5	8	6	10	10
Сотрудничество с брендами	6	5	8	7	8	10
Объем реализации	6	6	9	7	10	10
Итоговая оценка:	24	27	41	26	43	48

3. НАПРАВЛЕНИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ОАО «АРНЕСТ»

Для совершенствования конкурентных преимуществ АОА «Арнест» можно рекомендовать направления, на основе автоматизации закупочной деятельности организации.

При внедрении автоматизированной системы управления запасами повышается их оборачиваемость, а, следовательно, повышается объем реализации и прибыль. Стоимость содержания запасов на складах растет из года в год вследствие инфляции, роста стоимости аренды помещений, расходов на заработную плату, накладных расходов и т. д., что вызывает естественное стремление снизить уровень запасов за счет более частого заказа товаров меньшими партиями. Увеличение оборачиваемости увеличивает прибыль предприятия. Все-таки если в итоге снижения уровня хранимых запасов склад потеряет возможность удовлетворять запросы клиентов, то утраченная при этом прибыль может превзойти стоимость содержания соответствующих запасов. Для крупного дистрибьютора размещение у поставщиков слишком большого числа срочных заказов может привести к существенному снижению получаемой им торговой скидки и, следовательно, к понижению прибыли. Эти проблемы вызвали применение современных методов управления запасами, которые обеспечивают увеличение оборачиваемости и прибыли.

При использовании автоматизированной системы управления материальными запасами, могут быть достигнуты следующие улучшения в работе АОА «Арнест»:

- рациональное использование материальных запасов;
- ускорение оборачиваемости всех видов запасов;
- обеспечение оптимальных расходов на приобретение запасов;
- расчет оптимальной партии запасов;
- снижение затрат на хранение запасов;
- обеспечение налаженной работы транспорта;
- выявление дефицитных позиций отдельных видов запасов и т. д.

При внедрении информационной системы – Store Management SAP/R3; управления запасами трансформации и реинжиниринга организационной данных, копирование информации из баз данных в таблицы информационной системы, расчет показателей, получение и анализ результативной (выходной) информации будет осуществляться ответственными лицами учреждения на основе разработанного регламента и должностных инструкций.

Внедрение автоматизированной системы закупок на предприятии ОАО Арнест поможет избежать избыточного образования товарных ресурсов на складах.

В мероприятии предлагается такое техническое средство как GPS – навигация. Которое устанавливается на каждое транспортное средство компании ОАО «Арнест», с целью отслеживания груза на всем протяжении пути его следования.

Навигация работает через глобальную сеть Интернет и специальные устройства на каждом автомобиле. Таким образом, каждый из них виден диспетчеру. Эта система удобна не только тем, что позволяет не беспокоиться о сохранности грузов и автомобилей компании, но и многими другими вещами.

Полезности системы навигации еще и в том, что с ее помощью можно определить, в каких местах находится пустой транспорт, и нет ли его в направлении, где нужно погрузить новый заказ. Таким образом, с помощью этой системы можно быстро и оперативно отправить пустой автомобиль на место погрузки.

Интернет используется также для быстрого получения заявок на грузоперевозки от клиентов. Кроме того, именно через сеть можно отследить рейтинг и предложения компаний-конкурентов. Через Интернет могут взаимодействовать различные подразделения компании, а также компании, объединенные в единую сеть.

Кроме того, путем использования новых технологий, транспортные компании могут сэкономить на рекламе своих услуг. Они могут связываться непосредственно с лицом, ответственным за получение груза, создавать свою базу партнеров и заказчиков. Интернет позволяет заказчикам самостоятельно искать свободный транспорт, подбирать грузы и маршруты следования, что также немаловажно. После подключения специализированного автомобильного контролера, мониторинг автомобиля будет производиться автоматически.

Автомобильные терминалы обеспечат – слежение за автомобилем через систему интернет сразу после подключения к системе спутниковой навигации; получение через интернет информации о состоянии автомобиля, его текущем местоположении и т.д.; на компьютере своей организации или дома через интернет получать информацию о местонахождении и состоянии автомобиля; контроль за транспортным парком городских служб и многое другое и всё через интернет; система спутниковой навигации позволяет пользователю получать через интернет точную, оперативную и достоверную информацию о состоянии автомобиля, его местоположении.

Заключение

Многочисленные компании с целью собственного бизнеса предпочитают товары или услуги, производство (предоставление) которых потребует наименьшей кооперации и поставок со стороны или где достижима широкая заменяемость начального материала и использованных материалов. Однако данная политика никак не способна рассматриваться равно как многоцелевая, и тем более она не достаточно пригодна для этих компаний, которые подготавливают бизнес-проект в взаимосвязи с освоением продукта, специализированной для конкурентной борьбы на мировых рынках. Наиболее глубокий подход – обеспечение для себя

стабильной конкурентоспособности. Имеется 2 вида конкурентоспособных положительных сторон: наиболее низкие расходы и специализация.

Для извлечения конкурентоспособного достоинства компания может применять 3 общих конкурентоспособных стратегии:

- лидерство по расходам (цель – достичь лидерства согласно расходам в определенной области за счет набора мер согласно контролю за ними);

- индивидуализацию (подразумевается результат различия продукта либо обслуживание компании от товаров или услуг соперников в этой области);

- сосредоточение (цель – концентрация в конкретной группе, сегменте рынка либо географическом районе).

Источники конкурентоспособных положительных сторон разнообразны, но чаще всего они базируются: в операционной производительности и стратегическом позиционировании.

Необходимо принять более надежные стратегии обеспечения конкурентоспособности: индивидуальность и лидерство качества и выборочная специализация.

Знание способностей фирмы и источников конкурентоспособного влияния даст возможность раскрыть тенденции, в каком месте фирма может последовать в открытую конфронтацию с соперниками, а где – исключить ее. В случае если фирма считается изготовителем с невысокими издержками, она будет в состоянии противопоставления себя власти покупателей, так как сумеет продавать им продукты, никак не уязвимые со стороны продуктов-субститутов.

Предложенное мероприятие позволяет снизить себестоимость продукции за счет, уменьшения потерь от брака, потерь рабочего времени, увеличения объема производства продукции, улучшения качественных характеристик некоторых видов продукции.