

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра материаловедения, технологии
и управления качеством

**SWOT-АНАЛИЗ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ И
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ КАЧЕСТВА**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента 5 курса 5001 группы
направления 27.03.02 «Управление качеством»
института физики

Скороход Александра Сергеевича

Научный руководитель,
старший преподаватель
кафедры физики
полупроводников

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

А.В. Бурмистров

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой,
д.ф.-м.н., профессор

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

С.Б. Вениг

инициалы, фамилия

Саратов 2021

Введение. Для того, чтобы предприятию выжить в конкурентной среде, достигать поставленных целей и занимать лидирующие позиции, необходим SWOT-анализ, который позволяет выявлять и структурировать сильные и слабые стороны компании, а также потенциальные возможности и угрозы.

Исследуя возможности, угрозы, сильные и слабые стороны предприятия, мы должны адаптироваться к изменяющейся внешней среде, поскольку мы не можем ее изменить и быстрее реагировать на наших конкурентов.

Помимо SWOT-анализа, существуют и другие методы выявления и решения проблем в организации, такие как инструменты качества.

Инструменты качества являются неотъемлемой частью системы менеджмента качества и без возможности их применения на практике невозможно добиться реального решения проблем, возникающих на предприятии, потому что только принцип постоянного улучшения ведет к успеху.

Инструменты предназначены для решения различных проблем, с которыми сталкивается персонал, участвующий в контроле качества продукции и эксплуатации системы менеджмента качества. Не существует общепринятых стандартов качества инструментов, что порождает множество подходов к их применению. А потому результат от использования качественных инструментов напрямую зависит от исполнителя, только опыт, полученный в результате практического применения, сможет подсказать, какой инструмент или набор инструментов приведет к наиболее эффективному решению проблемы.

Итак, целью выпускной квалификационной работы является:

- SWOT-анализ предприятия для выявления и определения путей развития сильных сторон анализируемого предприятия, определение возможностей успешного использования существующих и создания новых возможностей;
- использование инструментов качества для решения проблем, существующих на исследуемом предприятии.

Актуальность темы обусловлена тем, что современная внешняя среда предприятий характеризуется чрезвычайно высокой степенью сложности, динамичности и неопределенности. Способность адаптироваться к изменениям внешней среды является основным условием в бизнесе и других сферах жизни.

В качестве объекта исследования была выбрана компания ООО «Стройсервис-М».

Для достижения целей обозначенных в выпускной квалификационной работе, необходимо решить следующие задачи:

- раскрыть сущность SWOT-анализа организации;
- дать описание компании ООО «Стройсервис-М»;
- провести SWOT-анализ компании ООО «Стройсервис-М»;
- изложить стратегии эффективного функционирования;
- изучить такие инструменты качества, как: «Диаграмма Парето», «Диаграмма рассеяния» и Причинно-следственная диаграмма Исикавы»;
- на практике провести исследование предприятия, с целью выявления проблем в исследуемой организации, при помощи 3-х инструментов качества.

Дипломная работа занимает 57 страниц, имеет 6 рисунков и 7 таблиц.

Обзор составлен по 24 информационным источникам.

Во введение рассматривается актуальность работы, устанавливается цель и выдвигаются задачи для достижения поставленной цели.

Первый раздел представляет собой SWOT-анализ как часть стратегического планирования и включает в себя понятие SWOT-анализа и методику проведения SWOT-анализа.

Во втором разделе работы проводим SWOT-анализ конкретной фирмы ООО "Стройсервис-М". Даем характеристику предприятия, а также исследуем сильные и слабые стороны организации.

Третий раздел посвящен использованию инструментов качества для решения проблем в ООО «Стройсервис-М». Были использованы такие

инструменты качества как «Анализ Парето», «Диаграмма рассеяния», «Причинно-следственной диаграмма Исикавы».

Основное содержание работы

SWOT-анализ – это оперативный диагностический анализ организации и её среды. Он проводится с целью выявления сильных и слабых сторон потенциала организации, угроз из внешней среды, а также определения возможностей, предлагаемых компании ее внешней средой.

- Сильные стороны (Strengths) – достоинства и преимущества организации;
- Слабости (Weaknesses) – недостатки организации;
- Возможности (Opportunities) – факторы окружающей среды, использование которых создаёт преимущества организации на рынке;
- Угрозы (Threats) – факторы, которые могут катастрофически ухудшить положение организации на рынке.

SWOT-анализ выполняется при помощи заполнения матрицы.

Для заполнения SWOT – матрицы группа экспертов должна провести ряд анализов. Распишем их по шагам:

- Шаг 1 «Анализ внешней среды».
- Шаг 2 «Анализ внутренней среды».
- Шаг 3 «Формулирование сильных и слабых сторон фирмы».
- Шаг 4 «Формулирование рыночных возможностей и угроз».
- Шаг 5 «Сопоставление сильных и слабых сторон с рыночными возможностями и угрозами».
- Шаг 6 «Определение стратегии развития организации».

Характеристика предприятия "Стройсервис-М":

Компания "Стройсервис-М" была основана в 2010 году.

Юридической формой предприятия является предприятие в форме ООО, то есть предприятие несет ответственность по обязательствам только в пределах своей собственности. Участники несут убытки только в пределах своего вклада. Компания не несет ответственности по имущественным

обязательствам участников.

Форма собственности частная. Компания "Стройсервис-М" является юридическим лицом по законодательству РФ. Компания приобрела права и обязанности юридического лица с момента его государственной регистрации. Имеет собственное фирменное наименование, штамп, печать, которые выполнены на русском языке, и другие реквизиты, а также расчетные, валютные и другие счета в банковских учреждениях.

Размер уставного капитала составляет 10 000 рублей.

Основным видом деятельности предприятия является строительство и ремонт зданий и сооружений различного назначения, оптовая и розничная торговля строительными материалами.

Цель создания предприятия - предоставление строительных и ремонтных услуг и материалов и получение максимально возможной прибыли.

Компания работает на рынке с 2010 года. За это время она зарекомендовала себя как надежный и ответственный партнер. В список постоянных клиентов компании входят более 20 предприятий.

Анализ внешней среды предприятия "Стройсервис-М". После анализа потребителей компании можно сказать, что высокое качество и цена важны для потребителей продукции и услуг нашей компании, о чем свидетельствует возросший спрос на товары и услуги.

Потребности покупателей в продукции компании относительно постоянны, наблюдается тенденция к увеличению количества постоянных покупателей.

После анализа поставщиков можно сделать вывод, что поставщики надежные и стабильные партнеры, т.к. являются крупнейшими экономическими единицами с мощным потенциалом, давно работают на рынке строительных материалов, за это время доказали, что их продукция высочайшего качества и наиболее конкурентоспособна.

После анализа конкурентов выясняем, что в этой отрасли конкуренцию нельзя назвать жесткой, так как спрос на продукцию стремительно растет. В то

же время методы дополнительных стимулов для покупателей быстро копируются конкурентами, и нужно приложить немало усилий, чтобы сохранить позиции в отрасли.

После анализа законов, делаем вывод, что деятельность предприятия регулируется законами, такими как: ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» и действует в соответствии с Гражданским кодексом РФ. Важным для организации является закон «О защите конкуренции». Закон РФ «О налоге на добавленную стоимость» представляет угрозу для организаций с высокой налоговой ставкой, что снижает возможности для предприятия расширенного воспроизводства.

Управленческое исследование сильных и слабых сторон организации "Стройсервис-М". Маркетинговая служба Стройсервис-М разрабатывает предложения по повышению эффективности деятельности компании, ценовой политике, способам снижения стоимости услуг, предоставляемых компанией. Таким образом, принятие всех решений предприятия, в том числе торговой деятельности, формируется на основе обширных маркетинговых исследований и стратегии развития предприятия.

Финансовое состояние предприятия – это экономическая категория, которая отражает состояние капитала в процессе его обращения (кругооборота) и способность субъекта хозяйствования к саморазвитию в определенный момент времени.

Для оценки финансового состояния проводится анализ имущественного состояния предприятия, ликвидности, платежеспособности, финансовой устойчивости, рентабельности и деловой активности.

У компании нет медленно движущихся активов и активов, которые трудно продать, а есть только самые ликвидные и быстро продающиеся активы.

Рентабельность предприятия обеспечена в размере 285 000 рублей, но инвестиционных возможностей не создано. Никаких капитальных затрат.

Компания является самофинансируемой, а увеличение оборотных средств осуществляется за счет прибыли.

В области оказания строительных услуг можно сказать, что оборудование, используемое при строительных работах, современное и находится на гарантийном обслуживании производителя и поставщика «Bosch».

В настоящее время уровень производства для компании оптимален.

Сезонные колебания сказываются на производстве товаров (строительные работы), зимой количество заказов резко уменьшается, а летом резко увеличивается.

Компания закупает готовую продукцию (строительные материалы) у заводов-производителей на договорных условиях.

Предприятие занимается продажей готовой продукции (стройматериалов), то есть готовой продукции заводов-производителей (кирпич, шифер, рубероид и др.).

Организационная культура фирмы предполагает порядочность по отношению к партнерам и клиентам, то есть выполнение всех условий контракта, доброжелательное отношение, понимание и отзывчивость по отношению к партнерам и клиентам организации.

Анализ диаграммы Парето для решения кадровых проблем в ООО «Стройсервис-М». Проведенный SWOT-анализ показал, что одной из слабых сторон предприятия, создающих угрозу его устойчивому развитию, является неблагоприятная кадровая динамика – рост текучести производственного персонала и нарушений трудовой дисциплины.

Причины увольнения рабочих:

- тяжелые условия труда;
- неудобный график работы;
- несправедливое вознаграждение, не соответствующее загрузки производственных участков;
- конфликтные ситуации в коллективе.

Основной проблемой в данной ситуации является текучесть кадров, то есть увольнение по инициативе сотрудников, а также низкий уровень трудовой

дисциплины.

Благодаря построению «дерева проблем» для кадровой сферы предприятия выявляем причины, которые необходимо проанализировать методом Парето.

Диаграмма Парето – это инструмент, позволяющий распределить усилия для разрешения возникающих проблем и выявить основные причины, с которых нужно начинать действовать.

Рассмотрим 50 случаев отказа рабочих ООО «Стройсервис-М» продолжать работать в фирме. При этом, исходя из дерева проблем, распределим эти случаи по выявленным основным причинам текучести персонала. Расположение данных, полученных по каждому проверяемому признаку – в порядке значимости.

Итак, 50 случаев отказов продолжать работу в фирме ООО «Стройсервис-М» распределены по 8 причинам.

После построения диаграммы Парето выявлено три наиболее значимые причины увольнений рабочих:

- низкая заработная плата;
- тяжелые условия труда, плохой инструмент;
- многосменность – проблемы с транспортом.

На эти 3 причины приходится 78% (\approx 80%) всех случаев увольнений рабочих.

Исходя из проведенного исследования, можно сделать вывод, что предприятие ООО «Стройсервис-М», имеет негативные тенденции в сфере управления персоналом.

Построение «дерева проблем» по исследуемой ситуации в ООО «Стройсервис-М» позволило определить основную проблему – высокая текучесть кадров и низкий уровень трудовой дисциплины. Определены основные причины данной проблемы и ее негативные следствия для фирмы.

Проведенный анализ по методу Парето позволил определить три наиболее значимых причины данной проблемы, на которые приходится около

80% всех случаев увольнений рабочих.

«Диаграмма рассеяния» для выявления взаимосвязи между показателями трудовой дисциплины сотрудников ООО «Стройсервис-М» и качеством выполняемых ими работ. Проведенный анализ Парето показал, что несмотря на то, что предприятие ООО «Стройсервис-М» успешно функционирует успешно на рынке, имеют место негативные тенденции в сфере управления персоналом, а именно низкий уровень трудовой дисциплины.

Основными нарушениями трудовой дисциплины на ООО «Стройсервис-М» являются:

- систематические опоздания и прогулы;
- игнорирование приказов руководителей;
- кража рабочего или личного имущества;
- появление на работе нетрезвом виде.

Руководство отмечает, что наиболее частым нарушением трудовой дисциплины являются именно систематические опоздания на работу. Поэтому перед отделом службы качества и отделом кадров стоит первостепенная задача выяснить, существует ли взаимосвязь между опозданиями работников и снижением качества выполняемых ими работ.

В целях выявления наличия или отсутствия искомой взаимосвязи, был разработан контрольный листок, в котором в течении 30 дней ежедневно фиксировалось время опоздания и доля дефектов в выполненной работе.

Время опозданий фиксировалось по среднеарифметическому времени опоздания среди работников бригады.

Доля дефектов в выполненной работе опраивлялась по дефектной ведомости в конце рабочего дня.

Для определения наличия или отсутствия взаимосвязи между опозданиями работников и снижением качества выполняемых ими работ целесообразно использовать диаграмму рассеяния.

Диаграмма рассеяния (разброса) показывает взаимосвязь между двумя видами связанных данных и подтверждает их зависимость. Такими двумя

видами данных могут быть характеристика качества и влияющий на неё фактор, две различных характеристики качества, два фактора, влияющих на одну характеристику качества, и т. д.

Исходя из построенной диаграммы рассеяния и рассчитанного коэффициента корреляции, можно сделать вывод, что взаимосвязь между временем опоздания рабочих и долей дефектной работы в день опоздания отсутствует.

Однако эти данные не отменяют наличие такой проблемы, как снижения качества работы. Поэтому необходимо использовать причинно-следственную диаграмму для установления всех факторов, влияющих на снижение качества работы и принять меры для устранения их.

«Причинно-следственная диаграмма» для определения факторов, влияющих на снижение качества выполняемых работ на ООО «Стройсервис-М». Анализ диаграммы рассеяния показал отсутствие тесной взаимосвязи между одним из основных нарушений трудовой дисциплины – систематическими опозданиями сотрудников – и долей дефектных работ в ООО «Стройсервис-М».

Однако служба качества в ООО «Стройсервис-М» отмечает серьезное снижение качества выполняемых работ за последний квартал.

Поэтому необходимо выявить все факторы, которые оказывают влияние на снижение качества работ сотрудников в ООО «Стройсервис-М». Для этого целесообразно использовать причинно-следственную диаграмму.

Диаграмма Исикавы, известная также как причинно-следственный анализ или диаграмма рыбьего скелета, «Дерево», «диаграмма речных притоков» является одним из самых важных инструментов улучшения качества. Она представляет собой пример структурного подхода к решению проблем. Она используется для получения информации в процессе сеансов поиска творческих идей, необходимой для рассмотрения потенциальных причин возникновения проблем. Все варианты подвергаются тщательному исследованию до тех пор, пока не выявляется искомая причинно-следственная зависимость.

Главным достоинством диаграммы Исикавы является то, что она дает наглядное представление не только о тех факторах, которые влияют на изучаемый объект, но и о причинно-следственных связях этих факторов. В основе построения диаграммы лежит определение (постановка) задачи, которую необходимо решать.

Анализ причинно-следственной диаграммы показал, что наибольшее влияние на снижения качества работы в ООО «Стройсервис – М» в первую очередь, оказывают влияние оказывают уровень материально –технического обеспечения и качество работы сотрудников.

Соответственно для повышения качества работы, в первую очередь, необходимо:

- максимально автоматизировать работу;
- своевременно ремонтировать и систематически обновлять используемое оборудование;
- регулярно повышать квалификацию сотрудников;
- применять систему материального стимулирования и поощрения персонала;
- поддерживать комфортные условия труда;
- строго контролировать соблюдение трудовой дисциплины;
- обеспечить доступность методического сопровождения для всех работников.

Заключение. В ходе дипломной работы был проведен анализ внутренней среды предприятия ООО «Стройсервис-М», установлено, что оно является самофинансируемым, отличается высокой финансовой устойчивостью и хорошей системой продаж товаров и услуг.

В ходе работы был проведен анализ внешней среды предприятия. Анализ показал заметное увеличение спроса из-за снижения цен и повышения качества продукции, связанного с использованием новых технологий заводо-изготовителей.

Поставщиками нашего предприятия являются крупнейшие заводы. Они

являются стабильными и надежными партнерами, что обеспечивает бесперебойную работу ООО «Стройсервис-М».

Определив сильные и слабые стороны предприятия, угрозы и возможности и построив матрицу SWOT, была предложена стратегия развития предприятия – стратегия развития рынка, возможно, с последующей вертикальной интеграцией.

Основной целью разработки этой стратегии является завоевание новых рынков, новых сфер деятельности предприятия с наименьшим риском.

Также дополнительно были проведены исследования с помощью инструментов качества.

Благодаря методу Парето было выяснено, что несмотря на то, что предприятие ООО «Стройсервис-М» успешно функционирует на рынке, но все же имеет негативные тенденции в сфере управления персоналом. Построение «дерева проблем» по исследуемой ситуации в ООО «Стройсервис-М» позволило определить основную проблему – это высокая текучесть кадров и низкий уровень трудовой дисциплины. Фирмой ООО «Стройсервис-М» будут разработаны и реализованы меры по устранению негативных причин.

Для определения наличия или отсутствия взаимосвязи между опозданиями работников и снижением качества выполняемых ими работ было выбрано использование диаграммы рассеяния.

Исходя из построенной диаграммы рассеяния и рассчитанного коэффициента корреляции, можно сделать вывод, что взаимосвязь между временем опоздания рабочих и долей дефектной работы в день опоздания отсутствует.

Однако эти данные не отменяют наличие такой проблемы, как снижения качества работы. Поэтому в дипломной работе также была построена причинно-следственная диаграмма для установления всех факторов, влияющих на снижение качества работы, а также приняты меры для их устранения.

В ходе выполнения работы были получены следующие результаты:

– раскрыта сущность SWOT-анализа организации;

- дана характеристика компании ООО «Стройсервис-М»;
- проведен SWOT-анализ компании ООО «Стройсервис-М»;
- изложена стратегия эффективного функционирования;
- проведены исследования с помощью инструментов качества;
- на основе проведенных исследований сделаны выводы и даны рекомендации.

Главный вывод по итогам проведенной работы – SWOT-анализ необходим для выживания предприятия в изменяющейся среде и адаптации к нему, использования возможностей и сильных сторон для преодоления угроз и слабостей. Благодаря анализу, сделанному с помощью инструментов качества, можно добиться успешности организации и выхода её на лидирующие позиции.