

Теоретические и прикладные аспекты развития современной науки и образования

Бочарова Анна Александровна,

*старший преподаватель кафедры экологии и РП,
ФГБОУ ВО «ГАУ СЕВЕРНОГО ЗАУРАЛЬЯ»,*

г. Тюмень

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ: ОЦЕНКА И ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ НА ПРИМЕРЕ ООО «ТАВДИНСКИЙ КОМБИНАТ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ» СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Аннотация. В статье представлены сведения о ведущих хлебопекарных предприятиях Свердловской области. Проведена сравнительная оценка конкурентоспособности ООО «ТКОП» и ОАО «БХК». Представлен SWOT - анализ ООО «ТКОП». Предложены пути совершенствования конкурентоспособности хлебопекарного предприятия.

Ключевые слова: конкурентоспособность, SWOT - анализ, контроллинг, этапы внедрения контроллинга.

Свердловская область является крупнейшим регионом Урала. На территории области хлебопечение представлено как крупными предприятиями, так и организациями малого и среднего бизнеса (256 мини-пекарен и 32 крупных предприятия). В области ведущими хлебопекарными предприятиями являются ОАО «АК «Уральский хлеб», ОАО «СМАК», ЕМУП «Екатеринбургский хлебокомбинат». К числу крупных, относятся также такие предприятия, как ОАО «Режевской хлебокомбинат», ОАО «Нижнетагильский хлебокомбинат». Из общего объема, выпускаемого в области хлеба продукция хлебозаводов и хлебокомбинатов составляет 80%, доля мини-пекарен - 20% [4,5].

В районах Свердловской области работают собственные хлебопекарные предприятия, обеспечивающие население свежей хлебной продукцией: ООО

Теоретические и прикладные аспекты развития современной науки и образования

«Тавдинский комбинат общественного питания», ОАО «Верхнесалдинский хлебокомбинат», филиал «Качканарский хлебозавод», ОАО «Березовский хлебокомбинат», филиал «Нижнетуринский хлебокомбинат». В целом по Свердловской области выработка хлеба и хлебобулочных изделий составляет около 170 тыс. т в год [4,5].

ООО «Тавдинский комбинат общественного питания» является крупнейшим предприятием в г. Тавда. Рынок хлебопродуктов города Тавда можно охарактеризовать следующим образом: рынку присуща небольшая емкость, что определяет стабильный спрос и необходимость предложения; многонациональное население, имеющее свои национальные традиции в потреблении хлеба; большое количество жителей пенсионного возраста, что повышает спрос на относительно дешевые сорта хлеба.

Анализ хлебопекарной отрасли Свердловской области показал, что на рынке хлеба и хлебопродуктов присутствуют множество крупных районных хлебокомбинатов. Наиболее крупными представителями районных комбинатов являются «Тавдинский комбинат общественного питания» и «Березовский хлебокомбинат» [4,5].

Оценка конкурентоспособности «Тавдинский комбинат общественного питания» позволяет нам сделать ряд важных, с практической точки зрения, для предприятия выводов: основную долю в структуре товарной продукции этих предприятий занимает социально значимая продукция; идентичная ценовая политика; конкурентная борьба происходит в основном по качественным характеристикам производимой продукции.

Перед оценкой конкурентоспособности необходимо провести оценку сильных и слабых сторон компании и ее внешних возможностей и угроз называют SWOT-анализом. Этот анализ позволяет быстро оценить стратегическое поло-

Теоретические и прикладные аспекты развития современной науки и образования

жение компании. Анализ внутренней среды показал, что у организации больше сильных сторон, нежели слабых. На сегодняшний день, положение на предприятии считается стабильным. К слабым сторонам относится медленное обновление устаревшего оборудования, отсутствие разработок и исследований в области производства продукции и невысокий уровень управленческой подготовки руководителей.

Но следует не забывать и об угрозах. Наиболее опасными для предприятия является закупка зерна в других регионах, сложность внедрения новых технологий и оборудования, спад покупательной способности населения.

Таблица 1.

Матрица SWOT-анализа ООО «ТКОП»

<p style="text-align: center;">1. S-сильные стороны:</p> Прямые договоры с поставщиками Финансовая устойчивость Повышенное социальное внимание, создание оптимальных условий труда и отдыха работников	<p style="text-align: center;">1. W-слабые стороны:</p> Устаревшее оборудование и медленное его обновление Отсутствие разработок и исследований Слабый менеджмент
<p style="text-align: center;">3. O-возможности:</p> Выход на новые рынки сбыта Налаженная выездная торговля Создание логотипа для продвижения продукции Увеличение ассортимента имеющейся продукции	<p style="text-align: center;">4. T-Угрозы:</p> Необходимость закупать зерно в других регионах Сложность внедрения новых технологий и оборудования Спад покупательной способности населения Увеличение цен на сырье

Организационно-экономический механизм управления конкурентоспособностью занимает центральное звено в системах управления конкурентоспособностью и необходим для приведения их в действие. Основными элементами механизма

Теоретические и прикладные аспекты развития современной науки и образования

управления конкурентоспособностью хлебопекарных предприятий являются специфические принципы управления конкурентоспособностью организации, методы планирования и стимулирования повышения конкурентоспособности и органы управления, обеспечивающие использование вышеуказанных законов в практике управления.

С учетом особенностей состояния и тенденций развития «ТКОП» можно утверждать, что предприятие нуждается в проекте формирования системы оперативного контроллинга производственных и коммерческих результатов. Контроллинг – это комплексная система управления организацией, направленная на координацию взаимодействия систем менеджмента и контроля их эффективности, координируя, интегрируя деятельность системы управления предприятием [3]. Контроллинг выполняет функцию управления и является синтезом планирования, учета, контроля, анализа, организации информационных потоков и многого другого (таблица 2).

Внедрение системы контроллинга на ООО «ТКОП» должно осуществляться по следующей схеме:

- I. Подготовительный этап (изучение текущего состояния предприятия, экспресс-анализ).
- II. Этап внедрения контроллинга.
- III. Этап автоматизации.

Подготовительный этап представляет собой общее ознакомление с процессом работы хлебопекарного предприятия. Составляется список о предоставлении всеми отделами и службами предприятия информации, а именно: организационная структура предприятия, бюджет предприятия на соответствующий период, ведомость учета и анализа отклонений по производству и издержкам, бухгалтерская отчетность, регламент (положение) о работе отделов. В заключение

Теоретические и прикладные аспекты развития современной науки и образования

данного этапа генерируется отчет, в котором выявлены все положительные стороны и «узкие места» предприятия.

Таблица 2.

Функции контроллинга в процессе управления

Функции управления	Функции контроллинга
Планирование	Разработка методики планирования; Предоставление информации для составления планов; Проверка планов, составленных подразделениями предприятия.
Организация управления	Учет и контроль затрат и отчетов по подразделениям.
Стимулирование	Стимулирование выполнения плана по подразделениям
Контроль	Оценка степени достижения цели; Установление допустимых границ отклонений.
Учет и анализ	Выработка основных подконтрольных показателей, позволяющих оценить эффективность работы предприятия; Определение степени влияния различных факторов на величину конечного результата.
Регулирование	Сбор данных, для принятия управленческих решений; Разработка инструментария для планирования, контроля и принятия управленческих решений.

Второй этап представляет собой следующие четыре направления: изменения в системе управления; изменения в организационной структуре; информационные потоки в системе предприятия; персонал и возможные проблемы [3].

Начинается он работой с каждым отделом, в котором проводится детальная проработка всех основных моментов контроллинга. Параллельно происходит разработка программного продукта.

1. Изменения в процессе управления предприятием при внедрении системы контроллинга проводятся по следующим направлениям: внедряются центры от-

Теоретические и прикладные аспекты развития современной науки и образования

ветственности для оптимизации планирования, учета и контроля деятельности предприятия.

2. Изменения в организационной структуре при внедрении системы контроллинга. В рамках процессного подхода и формирования бизнес-процессов принимается решение о создании службы контроллинга на предприятии под руководством начальника службы - главного контроллера [3].

Принципиальное отличие службы контроллинга от других финансово-экономических служб состоит в том, что она решает задачи улучшения экономической работы (стратегические задачи). Контроллинг должен находить точки соприкосновения функциональных составляющих менеджмента, создавая единую систему управления, которая с учетом изменений внешней среды адаптирует ее к новым требованиям, обеспечивая максимальную прибыльность.

Как показывает практика других предприятий внедрение системы контроллинга способствует: увеличению объема продаж до 10 %, снижению материальных затрат до 10 %.

Данный эффект возникает в результате снижения операционных и управленческих затрат, экономии оборотных средств, уменьшения цикла реализации продукции, снижения коммерческих затрат, увеличения оборотных средств в расчетах [1,2].

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гаджибек В.П. Организационно-экономический механизм управления конкурентоспособностью хлебопекарной промышленности / В.П. Гаджибек // Проблемы современной экономики. – 2015. - № 3. – С. 470-472.
2. Гаджибек В.П. Процессное управление конкурентоспособностью хлебопекарных предприятий / В.П. Гаджибек // Экономика и финансы. – 2010. - № 11. – С. 13-16.

Теоретические и прикладные аспекты развития современной науки и образования

3. *Контроллинг на малых и средних предприятиях. [Электронный ресурс]// Сборник научных трудов IV международной научно-практической конференции по контроллингу.-2015. - URL: <http://www.controlling.ru> (дата обращения: 20.12.2018)*
4. *ООО «Тавдинский комбинат общественного питания». [Электронный ресурс]. - URL: http://www.b2bsky.ru/companies/tavdinskiy_kombinat_obschestvennogo_pitaniya (дата обращения: 17.11.2018)*
5. *Официальный портал Тавдинского городского округа. [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.adm-tavda.ru> (дата обращения: 09.12.2018)*