

УДК 339.137.22(571.17)

ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОАО «КОРМЗ»

Селезнева М.Ф., магистр гр. СУмоз-162, 2 курс
Научный руководитель: Бугрова С.М., к.э.н., доцент
Кузбасский государственный технический университет
имени Т.Ф. Горбачева
г. Кемерово

Открытое акционерное общество "Кемеровский опытный ремонтно-механический завод" г. Кемерово производит дорожную и коммунальную технику, а также оборудование к тракторам и автогрейдером, технику для ремонта и обустройства дорог. Продукция ОАО «КОРМЗ» характеризуется высокой мощностью машин в сочетании с оригинальными конструкторскими решениями. Это позволяет обеспечивать хорошую сбалансированность эксплуатационных и тяговых характеристик, что влечёт за собой увеличение производительности и снижение материальных затрат [2].

Основными конкурентами предприятия, имеющими наибольшую долю рынка, являются ОАО «Мценский коммунального машиностроения», ОАО «Арзамасский завод коммунального машиностроения» и ОАО «Завод комплексные дорожные машины имени М.И.Калинина».

Для оценки конкурентоспособности ОАО «КОРМЗ», а также возможностей его развития был проведен комплексный анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия, который показал:

- основные технико-экономические показатели предприятия за весь анализируемый период имеют тенденцию к росту;
- ОАО является прибыльным, однако рентабельность производства не превышает 1-2%;
- предприятие не ставит своей целью концентрировать деятельность на конкретном виде продукции, поэтому выпускает широкий ассортимент и выбор комплектаций дорожной техники;
- с 2010 года в ОАО действует система менеджмента качества, однако отсутствует отдел (служба) качества. Все обязанности возложены на узкую группу лиц в ОТК, поэтому ряд координирующих функций никто не выполняет;
- маркетинговая служба ОАО «КОРМЗ» ориентирована в основном на привлечение большего числа потенциальных покупателей, а не на создание предпочтений у потребителей; слабо выполняются функции мониторинга рынка, развития рекламной политики, разработки бюджетных программ для местных потребителей.
- предприятие больше ориентировано на разовых заказчиков, либо на существующих постоянных клиентов.

На основании SWOT-анализа были выявлены сильные и слабые стороны предприятия (таблица 1).

Таблица 1 – Сильные и слабые стороны ОАО «КОРМЗ»

Сильные стороны	Слабые стороны
Высокий уровень сервиса	Высокий уровень цен
Отлаженная сбытовая сеть	Неразвитая рекламная политика
Высокая квалификация персонала	Слабый мониторинг рынка
Широкий ассортимент продукции	Отсутствие службы качества

На основании результатов, полученных при анализе конкурентоспособности ОАО «КОРМЗ», поставлены следующие задачи:

- улучшение деятельности маркетинговой службы;
- создание службы по качеству ОАО «КОРМЗ».

Повышение конкурентоспособности предприятия требует постоянного привлечения новых клиентов и улучшения качества продукции. Около 90% покупателей продукции ОАО «КОРМЗ» - это государственные и муниципальные предприятия дорожного и жилищно-коммунального хозяйства, покупательная способность которых зависит от объема их бюджетного финансирования. Так как городам Сибири выделяется очень маленькие субсидии на закупку коммунальной и дорожной техники, предприятию ОАО «КОРМЗ» важно разработать бюджетные программы для таких клиентов.

Для увеличения и закрепления доли ОАО «КОРМЗ» на конкурентном рынке предлагаются следующие мероприятия по улучшению деятельности маркетинговой службы (таблица 2).

Таблица 2 – Направления улучшения деятельности маркетинговой службы ОАО «КОРМЗ»

Задачи	Мероприятия
Комплексное изучение рынка	изучение: – рынка; – покупателей; – конкурентов; – ценовой политики на данном рынке.
Совершенствование рекламной политики	– предоставление скидок на продукцию; – использование новых видов рекламы.
Использование	- разработка бюджетных программ для потребителей Сибири путем изучения их

бюджетных программ для регионального рынка	потребности в дорожной технике и покупательной способности.
-----------------------------------------------	----------------------------------------------------------------

В настоящее время, как показал анализ, в ОАО «КОРМЗ» внедрена система менеджмента качества (СМК), соответствующая требованиям ГОСТ ISO 9001:2011 «Системы менеджмента качества. Требования» [1].

Изучив организационную структуру предприятия, было выявлено, что разработкой документации, ее внедрением и поддержанием СМК занимается только «узкая» группа лиц из отдела технического контроля и главный инженер предприятия в качестве «Представителя по качеству». Не весь персонал четко осведомлен о действующей системе СМК и своих задачах. Все требуемые стандартом документы юридически присутствуют, но фактически по ним не всегда осуществляются процессы и процедуры, что отражает формальный подход к СМК. Для поддержания системы менеджмента качества в рабочем состоянии, а значит для повышения уровня конкурентоспособности предприятия в целом, ОАО «КОРМЗ» необходимо, на наш взгляд, создать Службу качества.

Служба качества должна заниматься не контролем качества продукции, а управлением качеством. Это разные понятия. Контролем качества занимается отдел технического контроля (ОТК) и в его задачу входит только инструментальный контроль. В задачи подразделения «Служба качества» входит много других функций, которые относятся именно к управлению качеством, включая менеджмент качества и построение системы взаимодействия между подразделениями. Профессиональный анализ дефектов, работа с причинами возникновения этих дефектов по всем направлениям работы – это те моменты, которые отличают службу качества от обычного отдела по контролю качества [3].

Служба качества (СК) является самостоятельным структурным подразделением и находится в непосредственном подчинении у заместителя генерального директора по качеству.

Обеспечение качеством по своей сути является общим делом всех подразделений, служб и исполнителей. СМК объединяет все подразделения предприятия, с разделением их функциональных обязанностей по конкретным направлениям деятельности [1].

Служба качества нужна для того, чтобы транслировать видение системного подхода к развитию компании в ключе ориентации на качество, в широком понимании этого слова. Значит – на потребителя услуг, товаров.

Измеряются не только процессы производства, есть стремление к контролю эффективности всех управленческих процессов. Целью такого контроля является документальное отражение процессной модели в рамках работы всего предприятия. Проверяется работа с данными заказчиков по всему жизненному циклу продукции, до отгрузок. Сегодня это уже мировая тенденция, когда Служба качества – это люди, которые аккумулируют в себе знания по управленческой модели предприятия и критерии оценки каждого

процесса. Поэтому прохождение аудита начинается именно со службы качества [4].

Расчеты показали, что реализация предложенных мероприятий приведет к увеличению выручки от продажи не менее чем на 5 % (таблица 3).

Таблица 3. – Экономический результат предложенных мероприятий

Показатели	На конец 2016г.	После улучшения деятельности	Изменение	
			Откл.(+;-)	%
Выручка от продажи товаров, работ, услуг (за минусом НДС)	852 477	895 100	+ 42 623	105
Затраты на производство и реализацию, тыс. руб.	728 217	713 652	-14 564	98
Чистая прибыль	33 654	34 663	+1 010	103

Управление конкурентоспособностью - стратегическая задача любого предприятия, которое хочет успешно функционировать на рынке и держать высокие позиции. Для этого следует осуществлять глубокие маркетинговые исследования, разрабатывать и внедрять новые концепции управления, формировать и корректировать цели и стратегии развития предприятия в соответствии с достигнутым уровнем конкурентоспособности.

Список литературы:

1. ГОСТ Р ISO 9001-2011. Система менеджмента качества, требования.
2. Бугрова С.М., Степанова Д.С. Проблемы и перспективы развития машиностроительной отрасли в Кузбассе. - Социально-экономические проблемы развития старопромышленных регионов: Сборник материалов международного экономического форума, посвященного 65-летию КузГТУ. 2015. С. 5.
3. Мишин В. М. Управление качеством. М.: Юнити-Дана, 2012. С. 158.
4. Макеенок В.А., Бугрова С.М. Транспортная система в России, проблемы и стратегия развития. В сборнике: сборник материалов VIII всероссийской, научно-практической конференции молодых ученых с международным участием "Россия молодая" Кузбасский государственный технический университет им. Т.Ф. Горбачева; Ответственный редактор О.В. Тайлаков. 2016. С. 511.