Московский институт экономических преобразований и управления рынком, Уфимский филиал

Курс: 2

Специальность: Банковское дело

По предмету: Менеджмент

**Контрольная работа**

**на тему:**

**Анализ и совершенствование управленческой деятельности на предприятии ООО “Торговый дом Пищевые технологии”**

Выполнил Козулина А.А

Проверил Кузнецова Е

Уфа 2009

**Содержание**

Введение

Глава 1. Общая характеристика предприятия

1.1 История

1.2 Организационная структура управления

1.3 Местоположение

1.4 Финансы

1.5 Маркетинг

1.6 Производство

1.7 НИОКР

1.8 Кадры

1.9 Общий менеджмент ООО «ТД Пищевые технологии»

Глава 2. Анализ отрасли

2.1 Общая характеристика отрасли

2.2 Оценка степени конкуренции в отрасли

2.3 Анализ потребителей

2.4 Определение конкурентоспособности предприятия

2.5 Оценка не конкурентных факторов окружающей среды

2.6 STEP – анализ

2.7 SWOT – анализ

Глава 3. Разработка рекомендаций по усовершенствованию управленческой деятельности на предприятии

Заключение

Список использованной литературы

**Введение**

Актуальность данной курсовой работы обусловлена необходимостью достижения эффективного управления предприятием.

Цель работы – провести полный анализ предприятия и на основе полученных результатов наметить пути совершенствования его управленческой деятельности.

С учетом поставленной цели решаются следующие задачи:

* дать общую характеристику предприятия;
* произвести анализ отрасли, в которой действует предприятие;
* разработать рекомендации по совершенствованию управленческой деятельности на предприятии.

Объект исследования – Общество с ограниченной ответственностью «Торговый Дом Пищевые технологии».

Предмет исследования – комплекс управленческой деятельности на предприятии.

ООО «ТД Пищевые технологии» является заводом-изготовителем пищевого оборудования, который обеспечивает общественное питание технологическим оборудованием на рынке Российской Федерации, за счет предложения широкого ассортимента конкурентоспособных товаров. Главная задача предприятия – обеспечить регионы Российской Федерации технологическим оборудованием. В г. Уфа находится обособленное подразделение ООО «ТД Пищевые технологии». Роль

При написании данной работы были использованы материалы из официального сайта предприятия, устав, бухгалтерский баланс.

Должностное лицо, выступавшее в качестве эксперта – менеджер по продажам Козулина А.А.

**Глава 1. Общая характеристика предприятия**

**1.1 История**

Общество с ограниченной ответственностью «Торговый Дом Пищевые технологии»» образовано 1991 году. Головная организация находится в г. Краснодар. За период деятельности предприятие превратилось в крупное производство и были открыты 14 филиалов в разных городах России. Завод оснащен современными станками и выпускает более 120 видов оборудования. Оборудование производит стандартное и под заказ, из пищевой нержавеющей и окрашенной стали, все изделия сертифицированы в соответствии с государственными санитарно-эпидемиологическими нормами. Учитывая пожелания клиентов, конструкторский отдел успешно внедряет новые разработки образцов оборудования для пищеблоков. Предприятие напрямую работает с заводами-поставщиками комплектующих и запчастей, что позволяет снизить себестоимость продукции, своевременно и качественно проводить гарантийное и сервисное обслуживание.

Компания «Пищевые технологии» постепенно расширяет сферу своей деятельности, предлагает для продажи не только оборудование, но и различную мебель, инвентарь, медицинскую технику и прачечное оборудование. Так как создана филиальная сеть по продаже продукции нашего завода в крупных городах России, в перспективе планируется расширение рынка сбыта. Кроме оборудования собственного производства, завод предлагает широкий ассортимент оборудования других заводов-изготовителей: «Полюс» (г. Йошкар-Ола), «Пензмаш» (г. Пенза), Вяземский машиностроительный завод, Чувашторгтехника, Гродненский завод торгового машиностроения (Беларусь). Налажены поставки из Китая ведущих заводов изготовления кухонного оборудования в этой стране.

Таким образом, на основании данных показателей можно сделать вывод, что ООО «ТД Пищевые технологии» имеет стабильное развитие.

**1.2 Организационная структура управления.**

ООО «ТД Пищевые технологии» имеет организационную структуру управления, т. к. построен аппарат управления только из взаимоподчиненных органов в виде иерархической лестницы: во главе каждого обособленного подразделения находится директор филиала, наделенный всеми полномочиями, осуществляющий единоличное руководство подчиненными, имеющий все функции управления. Он находится в непосредственном подчинении руководителю высшего уровня.

**1.3 Местоположение**

Головной офис – ООО « ТД Пищевые технологии» находится в г. Краснодар по адресу: 350033, РФ, Краснодарский край, Краснодар, ул Железнодорожная 24. Компания поставляет свою продукцию во все регионы России. Обособленное подразделение ООО «ТД Пищевые технологии» находится и в г. Уфа с 1 февраля 2008 по адресу: 450071, РФ, РБ, Уфа, ул. Ростовская 18. Данный адрес находится в здании ОАО ЖБЗ «Промтехстрой», где имеется офис с выставочным залом площадью 90 м2 и склад с оборудованием 120м2, что имеет удобство для клиентов.

**1.4 Финансы**

В ООО «ТД Пищевые технологии» поступают денежные средства от основной деятельности. Заработная плата сотрудникам выплачивается регулярно и без издержек. Прибыльность всех затрат составляет 23,7%, а прибыльность продаж 19,1%. Доходы зависят от платежеспособности потребителей, экономической стабильности в стране. Оборотные средства занимают половину всех активов предприятия. Предприятие работает с муниципальными учреждениями под 30% предоплату, на данным момент сумма задолженности составляет

Коэффициент обеспеченности собственными средствами достигает 70%. Рентабельность товарной продукции составляет 25%.

Банковские кредиты не используются.

Оперативное финансовое планирование на предприятии включает разработку следующих разделов:

* составление платежного календаря;
* составление (расчет) кассового плана;
* расчет потребности в краткосрочном кредите.

Основными финансовыми документами является:

* баланс (баланс активов и пассивов);
* сводный отчет о прибылях и убытках (счет прибылей и убытков);
* отчет о фондах и их использования;
* счет финансирования.

**1.5 Маркетинг**

Предприятие ООО «ТД Пищевые технологии» принимает активное участие во всех тематических выставках, осуществляет рекламную поддержку в печати (газеты, журналы, бюллетени и т.п.)

Приоритетными направлениями развития маркетинга и сбыта является:

* увеличение доли наиболее рентабельных марок продукции;
* формирование системы скидок в зависимости от объема продукции;
* сбор информации о ценах на продукцию конкурентов, поставщиков основных материалов, включая анализ по соотношению цена-качество товара, удобных форм расчетов, поставки и т.п.;
* увеличение объема продаж, повышения уровня информированности потенциальных покупателей о возможностях предприятия.

Поставка товара до обособленных подразделений осуществляется своими силами предприятия ООО «ТД Пищевые технологии».

**1.6 Производство**

Технологией, применяемой ООО «ТД Пищевые технологии» является производственная технология. Оно непосредственно производит технологическое оборудование для использования в пищевое промышленности.

Основные виды продукции:

– Вспомогательное оборудование (столы производственные, ванны моечные, стеллажи и полки);

– Технологическое оборудование ( плиты электрические, сковороды эл., линии раздачи, шкафы жарочные).

Изделия производства нашего завода применяются при открытии новых столовых, кафе, пищеблоков, а так же заменяют старое оборудование. Так как мы сами производим и продаем свою продукцию, а так же продаем продукцию других производителей на основании дилерских соглашений, то цены сравнительно ниже чем у конкурирующих организаций. Пример:, плита электрическая 4-х конфорочная с духовкой нашего производства стоит 25586 руб, а стоимость аналогичной плиты другого производителя у конкурентов составляет 35000 — 40000,00 руб. , что составляет разницу 36,79 — 56,33%. В г. Уфе находятся около 10 крупных фирм-конкурентов.

**1.7 НИОКР**

Через развитие потенциала идет развитие самого предприятия. Поэтому ООО «ТД Пищевые технологии» разрабатывает и предлагает новые, модернизированные виды продукции. На территории Республики Башкортостан нет предприятий выпускающих эту продукцию. Потребность в технологическом оборудовании, инвентаре, мебели и прачечном оборудовании, не смотря на кризис, есть, особенно у муниципальных организаций не только в Уфе, но и по всей Республике. Поэтому ООО «ТД Пищевые технологии» активно занимается продажей технологического оборудования, инвентаря, мебели и прачечного оборудования.

**1.8 Кадры**

Уровень обеспеченности кадрами ООО «ТД Пищевые технологии» представлена в следующей таблице:

Структура кадров предприятия

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Категория персонала | Величина характеристики | |
| Абсолютная | Относительная |
| Промышленно-производственный персонал, чел;  Рабочие и ученики;  Служащие;  ИТР;  Младший обслуживающий персонал | 198  180  10  5  3 | 79,84  72,58  4,03  2,03  1,2 |
| Непромышленный производственный персонал, чел. | 50 | 20,16 |
| ИТОГО, чел. | 248 | 100,0 |

Занятость полная. Работают по графику 5 на 2. В системе вознаграждения труда действуют как твердые оклады, так и премиальные в соответствии с выполнением и перевыполнением плана.

**1.9 Общий менеджмент ООО «ТД Пищевые технологии»**

Процесс установления целей на предприятии носит децентрализованный характер. Первоначально компания осмысливает результаты анализа среды в которой она функционирует, и только потом, после выработки миссии, непосредственно вырабатывает цель.

Целью ООО «ТД Пищевые технологии» является получение максимальной прибыли путем достижения устойчивого положения по выпуску и сбыту продукции на рынках Российской Федерации, в соответствии с чем компания выполняет задачи связанные с увеличением объемов производства.

Для достижения цели, задач, и вообще, для эффективного осуществления не менее важным является организация.

Одна из сторон устойчивой организации – это взаимоотношения полномочий, которые связывают высшее руководство с низшими уровнями работников и обеспечивают возможность распределения и координации задач. Руководство ООО «ТД Пищевые технологии» устанавливает отношения между уровнями полномочий, путем делегирования полномочий и ответственности, что способствует достижению целей всей организации.

Что касается организационной культуры, то нужно отметить, что она достаточно высокая. Службы персонала разрабатывает принципы корпоративной культуры, в которую должны вписываться все работники.

Мотивация деятельности по достижению поставленных целей осуществляется за счет комплексной программы оплаты и стимулирования труда, которая включает дополнительные денежные вознаграждения, отпуска, продвижение по службе.

Контроль осуществляется за счет правил, процедур, выработанных для обеспечения выполнения планов. Их строгое соблюдение позволяет убедиться в том, что работа развивается в заданном направлении. Поэтому ООО «ТД Пищевые технологии» пишет четкие должностные инструкции, эффективно доводит формулировки целей до подчиненных, набирает кадры, имеющие соответствующую их обязанностям квалификацию.

Соотнесение состояния полученного результата с поставленной целью осуществляется после окончания процесса продажи продукции.

В целом можно сделать вывод о том, что руководство ООО «ТД Пищевые технологии» тяготеет к предпринимательскому стилю управления, вследствие чего, компания динамично развивается. Отношения между руководителями и работниками складываются на взаимном уважении и доверии.

**Глава 2. Анализ отрасли**

**2.1 Общая характеристика отрасли**

По типу рыночной структуры ООО «ТД Пищевые технологии» является олигополистической конкуренцией, что говорит о нескольких конкурентах заводов-изготовителей. На данный момент компания находится на стадии роста, она активно развивается.

ООО «ТД Пищевые технологии» является доходной, т. к. стабильность рынка общепита и его рост дают хорошую перспективу развития предприятия.

**2.2 Оценка степени конкуренции в отрасли**

На рынке РБ и г. Уфы кроме нас существуют фирмы-конкуренты, которые тоже занимаются продажей технологического оборудования, инвентаря, различной мебели и прачечного оборудования. В Уфе порядка 10 крупных фирм-конкурентов, также есть мелкие фирмы их около 20. Основным аналитическим инструментом оценки конкуренции в отрасли является таблица представленная в приложении №1.

Анализ конкуренции в отрасли позволяет сделать следующие выводы:

* Товары-заменители для конкурентов ООО «ТД Пищевые технологии» существуют, но цены выше на 25 %;
* Зависимость от клиентов большая, т.к. от них зависит будет ли компания прибыльной или нет;
* Вследствие того, что барьеры вступления в отрасль являются низкими, с этой стороны, от конкурентов компания защищена слабо;
* Большая зависимость от поставщиков заводов-изготовителей, т.к. без их поставок продажа определенной продукции ООО «ТД Пищевые технологии» невозможна (например: шкафы холодильные, шкафы пекарские, тестомесильные машины, мебель, инвентарь, прачечное оборудование и др).

**2.3 Анализ потребителей**

Структуру потребления целесообразно показать в виде диаграммы. Приведем теперь перечень крупных покупателей за время существования филиала в г. Уфа, местонахождения покупателя, суммы поставки, .

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Товар | % продаж | Условия расчетов |
| ООО «СК Зауралье», | оборудование | 70% | 100% предоплата |
| ООО «ГОУ СПО ПЛ №24 г. Сибай», | оборудование | 30% | по факту поставки |
| ИП Варфоломеев, | оборудование | 40% | 100% предоплата |
| ООО «Башкирское речное пароходство», | оборудование | 10% | 100% предоплата |
| «Лагерь Танып», | оборудование | 15% | по факту поставки |
| ООО «Санаторий Тонус», | прачечное оборудование | 15% | 100% предоплата |

Отгрузка продукции осуществляется в другие города РБ: г. Сибай, г. Ишимбай, г. Октябрьский, г.Нефтекамск, г.Дюртюли, г. Туймазы. г. Салават, г. Стерлитамак, г. Мелеуз, г. Кумертау, г. Белорецк, а также в райцентры районов нашей республики.

Таким образом, можно пронаблюдать, что продукция предприятия

ООО «ТД Пищевые технологии» имеет свое распространение во многих городах республики.

**2.4 Определение конкурентоспособности предприятия**

Качество

предоставляемых

ООО «Новая линия Уфа»

товаров

а

ООО «Деловая русь»

ООО «ТД Пищевые технологии»

б

«ООО Башторгтехника»

в

в б а Цена

Качество предоставляемых товаров:

а) высокое

б) среднее

в) низкое

Цена:

а) низкая

б) средняя (приемлемая)

в) высокая

Анализ конкурентоспособности компании позволяет сделать следующий вывод: среди основных конкурентов ООО «ТД Пищевые технологии» не находится на первом месте, что говорит о том, что ООО «ТД Пищевые технологии» есть куда стремиться в поисках совершенствования своей деятельности.

**2.5 Оценка не конкурентных факторов окружающей среды**

Влияние не конкурентных факторов внешней среды на микро- и макросреду компании лучше всего представить в виде следующей таблицы

|  |  |
| --- | --- |
| Факторы микросреды | Характер влияния |
| Покупатели  Правительственные органы  Поставщики  Конкуренты | наличие большого количества клиентов всегда сказывается благоприятно, т.к. при их большом количестве компания обеспечивается большим доходом.  уровень заработной платы, стабильность занятости, условия труда и возможности профессионального роста (в связи с тем, что компания стремится мотивировать своих работников, то она использует данное влияние правительственных органов как стимул к труду).  своевременное исполнение заказов позитивно сказывается на деятельности предприятия, продажа производства других заводов не останавливается.  скорость проникновения на отраслевые рынки, инновации, конкурентные преимущества позволяют компании развиваться быстро, динамично и в правильном направлении. |

**2.6 STEP – анализ**

|  |  |
| --- | --- |
| Факторы макросреды | Характер влияния |
| S – социокультурные  Т – технологические  Е – экономические  Р – политико-правовые | Демографическая ситуация населения влияет на деятельность компании так, что при большом количестве населения предприятие обеспечивается большим количеством работников. Помимо демографической ситуации на деятельность компании влияют также стиль жизни, обычаи, привычки, которые проявляются в организационной культуре.  Усовершенствование, автоматизация технологий обеспечивает короткий цикл производства и качественные, конкурентоспособные продукции.  Экономическая стабильность благоприятно сказывается на производственной деятельности предприятия, т.к. от устойчивости экономики зависит какая будет прибыль; кризис же в свою очередь приводит к негативным результатам, в самом худшем – ликвидации предприятия  Влияние данного фактора проявляется через правительственную стабильность, налоговую политику и законодательство. Эти факторы могут как ускорить, так и затормозить его производство. |

**2.7 SWOT – анализ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Возможности  1.Внедрение новых продуктов  2.Выход на новые рынки  3.Увеличение темпов роста  4.Благоприятные демографические изменения  5.Использование совершенных автоматизированных технологий | Угрозы  1.Несвоевременных поставок  2.Появления новых конкурентов  3.Неблагоприятная политика правительства  4.Экономический кризис  5.Появление совершенных товаро-заменителей |
| Сильные стороны  1.Качество продукции  2.Эффективное продвижение товаров  3.Эффективные методы мотивации  4.Высокий уровень менеджмента  5.Квалифицированные кадры  6.Уровень сервиса (доставка)  7.Способность развиваться  8.Хорошие маркетинговые способности | СИВ  1.За счет выхода на новые рынки использовать качество продукции для его освоения.  2.За счет увеличения темпов роста – эффективно продвигать товары на рынке  3.За счет благоприятного демографич.изменения создать квалифицированные кадры. | СИУ  1.За счет качества продукции (конкурентная продукция) преодолеть угрозу появления новых конкурентов.  2.За счет способности развиваться устранить угрозу, связанную с появлением совершенных товаро-заменителей |
| Слабые стороны  В силу специфики ОСУ выделяются следующие недостатки:  1.Разобченность штабных структур, отделений от штабов.  2.Перегруженность управленцев.  3.Высокие затраты на содержание управленческой структуры  4.Большая зависимость от поставщиков.  5.Отсутствие четкого стратегического направления | СЛВ  1.За счет увеличения темпов роста про компенсировать высокие затраты на содержание управленческой структуры  2.За счет использования совершенных технологий устранить проблему, связанную с зависимостью от поставщиков. | СЛУ  Для стабильного развития предприятия необходимо устранить все недостатки. В первую очередь это касается большой зависимости ООО «ТД Пищевые технологии» от поставщиков, что является явной угрозой простоя производства от несвоевременных поставок |

**Глава 3.Разработка рекомендаций по совершенствованию управленческой деятельности на предприятии ООО «ТД Пищевые технологии»**

Одним из основных материалов для выпуска пищевого оборудования является нержавеющая и окрашенная сталь. Нерегулярность поставки (сезонный товар) создает опасность для успешной работы данного предприятия. Компании приходится устанавливать большой срок поставки товара на свой склад — 1 месяц.

Также на основе определения конкурентоспособности предприятия было выявлено, что ООО «ТД Пищевые технологии» не является абсолютным лидером. Поэтому в данной главе будут разрабатываться рекомендации по совершенствованию управленческой деятельности, непосредственно являющиеся разрешением вышеизложенных двух проблем.

С целью устранить эти угрозы необходимо сформировать запасы. Таким образом, образовать определенный буфер между последовательными поставками товара. Запасы будут обеспечивать оперативную гибкость. Наличие запасов позволяет продавать товары экономически выгодными партиями даже в условиях достаточно постоянного спроса как продукцию системы.

Хранение запасов предполагает их управление, т.е. решение о времени поставки товара покупателю для выполнения заказа и решение о количестве или объеме заказа.

От этого будет зависеть:

- общая стоимость заказа по нескольким позициям, выдаваемого одному покупателю( существует система скидок);

- срок поставки сезонного товара (летом — морозильные лари, аппарат поп-корн, сахарная вата);

– издержки, вызванные отсутствием запасов (дополнительная оплата за транспортные услуги);

- выплата штрафа за срок недопоставки в размере 0,1% за 1 день;

- отказ клиента из-за срока поставки, которого не оказалось на складе;

Также управление запасами будет влиять на маркетинг, финансовую службу и производственную функцию.

Т.к. пищевое оборудование производят для оснащения пищеблоков, то их использование прямо связано с летним сезоном(ремонт в школах, детских садах и др учреждениях — летом, подготовка санаториев и лагерей к летнему сезону — весной). Поэтому это будет видимый спрос, который на выпускаемую продукцию. Поскольку планы производства вырабатываются заблаговременно, зависимый спрос можно прогнозировать с весьма высокой степенью точности. Цель такого планирования – иметь в запасах только то, что непосредственно требуется для выполнения планов текущего производства.

Эти данные должны включать имеющийся запас, заказанное количество и срок выполнения заказа;

По рассматриваемому разрешению проблемы целесообразно привести японский подход к управлению запасами.

Японский подход к управлению запасами – это концепция производства «точно во время». Все необходимое оборудование поступают точно к тому моменту, когда нужно. Хотя методы управления складскими запасами, применяемые в Японии, несколько отличаются от метода планирования клиентских потребностей, преследуемые при этом цели в основном остаются такими же. Американская система планирования материальных потребностей во многих отношениях превосходит классические японские системы. Но японцы преуспели в другом. Во-первых, они успешнее и эффективнее применяют эти системы, объединили системы управления материально-техническими запасами со стратегией предпринимательской деятельности, имеют свой подход к управлению качеством и внедрением автоматизированных систем управления производством.

Теперь непосредственно перейдем к проблеме связанной с позицией ООО «ТД Пищевые технологии» среди основных конкурентов постараемся найти пути к тому чтобы предприятие стало более конкурентоспособным.

Существует множество путей конкуренции и стратегий предприятия: производственная, товарная, ценовая и т.п. Но в основе любой стратегии должны лежать конкурентные преимущества.

Конкурентные преимущества (КП) – это положение фирмы на рынке, позволяющие ей преодолевать силы конкуренции и привлекать покупателей.

Основой конкурентных преимуществ являются уникальные активы предприятия либо особая компетентность в сферах деятельности, важных для данного бизнеса.

Конкурентные преимущества позволяют предприятию иметь рентабельность выше средней для фирм данной отрасли или данного рыночного сегмента (что обеспечивается более высокой эффективностью использования ресурсов) и завоевать прочные позиции на рынке. Считается, что преимущества предприятия обеспечиваются путем предоставления потребителям благ, имеющих для них большую ценность: за счет реализации продукции по более низким ценам, предложения товаров более высокого качества или с набором услуг(доставка, монтаж, демонтаж, подключение и установка).

При выработке стратегии конкуренции необходимо, с одной стороны, иметь ясное представление о сильных и слабых сторонах деятельности предприятия, его позиции на рынке, а с другой стороны, понимать структуру национальной экономики в целом и структуру отрасли, в которой работает предприятие.

Конкурентные преимущества означают следующее – преимущества не являются статистическими, они изменяются под воздействием инновационного процесса (изменяются технологии производства, методы управления, способы доставки и сбыта продукции и т.д.). Поэтому для удержания конкурентных преимуществ требуется постоянное внедрение нововведений;

– глобализация бизнеса вынуждает компании учитывать национальные и международные интересы;

– государство, территория рассматриваются как основа стратегии компании, а не только как место, где компания осуществляет свою деятельность.

Конкурентные преимущества могут иметь разнообразные формы в зависимости от специфики отрасли, товара и рынка. При определении конкурентных преимуществ важно ориентироваться на запросы потребителей и убедиться в том, что эти преимущества воспринимаются как таковые. Иначе может оказаться, например, что предприятие считает себя известным на местном рынке и не тратит средств на рекламу, а потребители не имеют информации об этом предприятии.

Главное требование – отличие от конкурентов должно быть реальным, выразительным, существенным. ООО «ТД Пищевые технологии» должно иметь несколько конкурентных преимуществ, которых необходимо защищать.

Существует множество направлений достижения конкурентных преимуществ, или деловых стратегий, но наиболее общими являются:

– лидерство в издержках (себестоимости продукции);

– дифференциация продукции;

– фокусирование (концентрация).

Эти три направления являются базовыми стратегиями, т.е. имеется в виду их универсальная применимость. Но в принципе могут быть и другие направления достижения конкурентных преимуществ.

Следует отметить, что конкурентные преимущества предприятия в отрасли определяется также широтой целевого рынка. Поэтому перед выбором одной из общих стратегий предприятия должно определить ряд ограничивающих факторов:

* ассортиментный набор продуктов (помимо оборудования которое уже производят и продают, а также тип потенциальных покупателей);
* планируемые каналы покупки новой продукции;
* ряд отраслей, в которых собирается конкурировать.

Нужно отметить, что конкурентные преимущества не являются вечными, они завоевываются и удерживаются только при постоянном совершенствовании всех сфер деятельности, что является трудоемким и, как правило, дорогостоящим процессом. Возможности сохранения конкурентных преимуществ зависит от ряда факторов.

1. Источники конкурентных преимуществ. При этом ООО «ТД Пищевые технологии» имеет преимущества низкого ранга (связанные с наличием дешевой рабочей силы, доступного сырья и т.д.), которые не столь устойчивы. Поэтому предприятию следует применять современный менеджмент, сохранять долговременные связи с покупателями, держать квалифицированный персонал, использовать маркетинг, основанный на использовании новейших технологий, и таким образом, приобрести преимущества высокого ранга, которые дольше сохраняются и позволяют достигать более высокой прибыльности.
2. Очевидность источников конкурентных преимуществ ООО «ТД Пищевые технологии» имеет явные источники преимущества (дешевое сырье, определенная технология), поэтому возрастает вероятность того, что конкуренты постараются лишить предприятие этих преимуществ. Поэтому ООО «ТД Пищевые технологии» должно привести некоторые изменения в технологию, и с целью снижения большой зависимости от поставщиков сформировать запасы (о чем уже шла речь ранее).
3. Инновации. Для удержания лидирующего положения сроки внедрения инноваций должны по крайней мере развиваться срокам их возможного повторения конкурентами или превосходить их. Инновационный процесс позволит предприятию перейти к реализации конкурентных преимуществ более высокого ранга и увеличить число их источников.
4. Отказ от имеющегося конкурентного преимущества для приобретения нового. Отказ от конкурентного преимущества важен для реализации стратегии, так как создает барьеры для имитаторов.

Для сохранения или наоборот, изменения конкурентных преимуществ в связи с изменениями конкурентной среды и предпочтений потребителей необходим постоянный мониторинг действий конкурентов и отслеживание изменений потребительских предпочтений.

**Заключение**

Был проведен анализ общей характеристики предприятия ООО «ТД Пищевые технологии» и его конкурентной способности.

Выявлено, что предприятие:

– выпускает качественную продукцию;

– эффективно продвигает свой товар;

– имеет хорошие маркетинговые способности

– высокий уровень менеджмента.

Также выявлены слабые стороны, такие как :

– перегруженность менеджеров;

– высокие затраты на содержание управленческой деятельности;

– большая зависимость в сроках поставки товара.

На основе этого в третьей главе была рассмотрена проблема связанная с покупателями, а также позиция ООО «ТД Пищевые технологии» среди основных конкурентов. Были даны конкурентные рекомендации по их разрешению, и тем самым обеспечение динамического развития предприятия.

Таким образом, разрешение проблемы большой зависимости от некоторых поставщиков может найти место в формировании запасов, которая будет буфером между последовательными поставками оборудования и исключит необходимость непрерывных поставок. Обеспечение лидирующего положения

ООО «ТД Пищевые технологии» может быть реализовано путем увеличения и улучшения конкурентных преимуществ, связанных лидерством в издержках, дифференциации продукции и фокусирования (узкая специализация).

**Список использованной литературы**

1.Менеджмент, учебник; Зиновьев В.Н.;-М:Дашков и К; 2007 г,480с.

2.Менеджмент: Учебник – М.: Гардарики, Виханский О.С., Наумов А.И. 2006. – 528с.

3. Методические указания к выполнению курсовой работы по дисциплине «Менеджмент».

4.Официальный сайт общества с ограниченной ответственностью «ТД Пищевые технологии» www.pteh.biz.

5. Устав общества с ограниченной ответственностью ООО «ТД Пищевые технологии».

6.Основы менеджмента; Мескоп, Хедоури; - М:Дело, 1992. 702с.

7.История менеджмента, учебник для ВУЗов, Спб:Питер, 2004 г, 239с.

8.Менеджмент, учебник; Ростов-на-Дону «Феникс», 2006г, 352с.

9. Основы менеджмента; организация и планирование производства, -М:Финансы и статистика, 1998г,-208с.