



**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО МОРСКОГО И РЕЧНОГО ТРАНСПОРТА**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«Государственный университет морского и речного флота имени адмирала**  
**С.О. Макарова»**  
**(ФГБОУ ВО «ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова»)**  
**Воронежский филиал**

Факультет \_\_\_\_\_ Экономике и финансов  
Кафедра \_\_\_\_\_ Экономике и менеджмента  
Направление \_\_\_\_\_  
подготовки \_\_\_\_\_ 38.03.02 «Менеджмент»  
Форма обучения \_\_\_\_\_ Заочная

«К ЗАЩИТЕ ДОПУЩЕНА»  
И.о.заведующего кафедрой

(подпись)

к.т.н., доцент. Зайцева Т.В.  
(ФИО)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 г.

## **ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

Обучающегося: \_\_\_\_\_ Венец Алексея Владиславовича

Вид работы: \_\_\_\_\_ Выпускная квалификационная работа бакалавра

### **ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА**

Тема: \_\_\_\_\_ «Пути повышения качества и конкурентоспособности  
продукции предприятия  
(на примере ООО «Дельта-Пак»)»

Руководитель \_\_\_\_\_ Доцент ВФ ФГБОУ ВО «ГУМРФ им. адм. С.О.Макарова  
работы: \_\_\_\_\_ (должность, подпись, фамилия, инициалы, дата)

Будкова С.В.

Консультант \_\_\_\_\_ (должность, подпись, фамилия, инициалы, дата)

Обручающийся \_\_\_\_\_ Венец А.В.  
(подпись, фамилия, инициалы, дата)

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО МОРСКОГО И РЕЧНОГО ТРАНСПОРТА**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«Государственный университет морского и речного флота имени адмирала**  
**С.О. Макарова»**  
**(ФГБОУ ВО «ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова»)**  
**Воронежский филиал**

Факультет	Экономики и финансов
Кафедра	Экономики и менеджмента
Направление подготовки	38.03.02 «Менеджмент»
Форма обучения	Заочная

**«УТВЕРЖДАЮ»**

И.о. заведующего кафедрой  
\_\_\_\_\_ к.т.н., доц. Зайцева Т.В.

(подпись)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 г.

**Задание**  
**на выпускную квалификационную работу**  
**бакалавра**

**Обучающемуся** \_\_\_\_\_ Венец Алексею Владиславовичу  
(фамилия, имя, отчество)

**Тема:** \_\_\_\_\_ «Пути повышения качества и конкурентоспособности  
\_\_\_\_\_ продукции предприятия  
(на примере ООО «Дельта-Пак»)»

**Утверждена приказом ректора Университета от** « 15 » 04 2022 г. № 173-Ф  
**Срок сдачи законченной работы (проекта)** « 20 » июня 20 22 г.

**Исходные данные к работе** \_\_\_\_\_ Бухгалтерский баланс, Отчет о финансовых  
результатах, нормативные документы, данные бухгалтерского учета исследуемого  
предприятия.

**Перечень вопросов, подлежащих исследованию** (краткое содержание работы):

– Введение. Актуальность темы, цели и задачи выпускной квалификационной работы,  
\_\_\_\_\_ объект исследования, теоретическая и практическая базы исследования.

– Глава 1. \_\_\_\_\_ Теоретические основы управления качеством и конкурентоспособностью  
(наименование главы)

\_\_\_\_\_ продукции предприятия

(содержание главы и ее разделов, параграфов)

– Глава 2. \_\_\_\_\_ Анализ качества и конкурентоспособности продукции  
(наименование главы)

\_\_\_\_\_ ООО «Дельта-Пак»

(содержание главы и ее разделов, параграфов)



## Содержание

Введение	4
1. Теоретические основы повышения качества и конкурентоспособности продукции	7
1.1 Качество продукции и показатели его оценки	7
1.2 Конкурентоспособность продукции и ее факторы	14
1.3 Пути повышения конкурентоспособности продукции	19
2. Анализ качества и конкурентоспособности продукции ООО «Дельта-Пак»	24
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Дельта-Пак»	24
2.2 Анализ качества продукции ООО «Дельта-Пак»	29
2.3 Анализ влияния качества на конкурентоспособность продукции ООО «Дельта-Пак»	41
3. Разработка рекомендаций по повышению качества и конкурентоспособности продукции ООО «Дельта-Пак»	47
3.1 Обоснование направлений повышения качества и конкурентоспособности продукции ООО «Дельта-Пак»	47
3.2 Рекомендации по повышению качества и конкурентоспособности продукции ООО «Дельта-Пак»	57
Заключение	66
Список использованных источников	69
Приложения	73

## Введение

В настоящее время качество, являясь сложным и многоаспектным объектом управления, стало играть определяющую роль в экономике. Качество охватывает все стороны экономики и является ключевым фактором социального устройства жизни и деятельности людей.

Устойчивость деятельности предприятия, его положение на рынке в немалой степени зависят от уровня конкурентоспособности продукции, которая, в свою очередь, определяется его качеством.

Качество и конкурентоспособность продукции сегодня выступают в роли важнейшего механизма обеспечения эффективности производства. В условиях ужесточения конкуренции и насыщения рынка высокое качество продукции воспринимается как гарант и источник развития предприятий, поскольку в современном мире предприятие способно выжить в условиях растущей конкуренции и получать требуемую для развития прибыль только на основе выпуска качественной продукции. Это объясняет необходимость и приоритетность каждодневной работы предприятий по повышению качества производимой продукции в условиях конкурентной рыночной среды.

Проблеме управления качеством и конкурентоспособностью продукции для устойчивости развития предприятия уделяли внимание такие зарубежные и российские ученые, как: Г.Г. Азгальдов, О.К. Антонов, А.К. Гастев, А. А. Голиков, У.Э. Деминг, Дж. Джуран, С. Д. Ильенкова, К. Исикава, К.И. Клименко, Д. Котон, Ф. Кросби, М.И. Круглов, С. Т. Лapidус, М. Х. Мескон, В.И. Седов, Г. Тагути, М. Торстен, Р. А. Фатхутдинов, А. Фейгенбаум, Д. Х. Харингтон, Ш. Шинго, В. Шухарт, Х. Эмерсон и др.

Проблема управления качеством и конкурентоспособностью продукции достаточно остро стоит на российском рынке упаковочных материалов из полимерных пленок, поскольку в настоящее время упаковку из европейского сырья готовятся заменить отечественной. На многие виды упаковочных материалов сейчас наблюдается повышенный спрос (например, на тару для

сока и молока) в связи с уходом из России некоторых иностранных компаний, которые производили упаковочные материалы.

Для российских производителей упаковочных материалов сложившаяся ситуация – это шанс занять рынок, тот редкий случай, который способен резко подстегнуть импортозамещение.

С одной стороны, на развитие производства и переоборудование некоторых предприятий, по заключениям экспертов, может уйти несколько месяцев, но, с другой стороны, доставка отечественных упаковочных материалов будет осуществляться намного быстрее.

Вместе с тем, важно отметить, что сегодня покупатели на рынке упаковочных материалов предъявляют особые требования к их качеству и конкурентоспособности.

Повышение требований потребителей конечной продукции стимулирует производителей на поиски новых решений в области полимерных технологий и открывает прекрасные возможности для выпуска высокорентабельных изделий с повышенными потребительскими качествами.

Вышесказанное подтверждает актуальность выбранной темы для выпускной квалификационной работы, целью которой является теоретическое обоснование и разработка практических рекомендаций по повышению качества и конкурентоспособности продукции промышленного предприятия.

В качестве объекта исследования в выпускной квалификационной работе было выбрано предприятие ООО «Дельта-Пак», основным видом деятельности которого является производство рулонных упаковочных материалов и готовых пакетов для упаковки пищевой продукции и товаров различного назначения.

Для достижения поставленной цели в выпускной квалификационной работе были поставлены и решены следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы повышения качества и конкурентоспособности продукции, раскрыть понятие качества и конкурентоспособности продукции, рассмотреть методы их оценки.

2. Провести анализ качества продукции исследуемого предприятия ООО «Дельта-Пак» и дать оценку влияния качества на конкурентоспособность продукции предприятия.

3. Разработать меры по повышению качества и конкурентоспособности продукции ООО «Дельта-Пак».

При выполнении выпускной квалификационной работы были изучены действующие законодательные акты Российской Федерации, учебная и научная литература, статистическая, бухгалтерская и налоговая отчетность предприятия ООО «Дельта-Пак».

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав основной части и заключения. Общий объем работы составляет 64 страницы печатного текста, включая 12 таблиц, 26 рисунков и содержит 2 приложения.

# **1. Теоретические основы повышения качества и конкурентоспособности продукции**

## **1.1 Качество продукции и показатели его оценки**

В экономической литературе качество, в широком смысле слова, определяют как комплексное понятие, которое характеризует эффективность всех аспектов деятельности предприятия.

Качество продукции – это совокупность свойств, обуславливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии с назначением [26, с 194].

В современных условиях насыщения рынков и ужесточения конкуренции среди множества проблем, связанных с обеспечением, как выживания, так и последующего нормального развития предприятия, главной и решающей проблемой является проблема качества продукции, работ и услуг. В ближайшие годы в лучшем положении окажутся те предприятия, которые смогут обеспечить не только наивысшую производительность труда, но и высокое качество, новизну и конкурентоспособностью продукции.

Понятия и термины, используемые в области обеспечения качества продукции, определяются международными и национальными стандартами. Международный стандарт ИСО 8402-94 устанавливает термины по качеству, поясняет их сущность и то, как они применяются в стандартах ИСО 9000 «Система качества» [4, с. 3].

Объект – это, то, что может быть индивидуально описано и рассмотрено, т.е. это широкое понятие, включающее не только продукцию, но и деятельность или процесс, организацию или лицо.

Продукция – рассматривается как результат деятельности или процесса согласно ГОСТ 1546779 «Управление качеством продукции. Основные понятия и термины» продукция – это материализованный результат процесса трудовой деятельности, обладающий полезными свойствами [5, с. 2].



Учитывая, что свойство продукции является исходной характеристикой ее качества, рассмотрим связанные с ним понятия и термины.

Свойство продукции – это объективная характеристика, которая проявляется при создании, эксплуатации или потреблении изделия. Свойства можно разделить на простые и сложные: надежность изделия является сложным свойством, которое обусловлено относительно простыми характеристиками его свойствами – безотказностью, долговечностью, сохраняемостью [17, с 214].

Признаком продукции является качественная характеристика любых ее свойств или состояний.

Показатель качества продукции – количественная характеристика одного или нескольких свойств, продукции, составляющих ее качество, рассматривая применительно к определенным условиям ее создания, эксплуатации и потребления. Многие показатели качества продукции являются функциями ее параметров (рисунок 1.1).



Рисунок 1.1 – Показатели качества продукции

Проблема качества продукции тесно связана с проблемой изучения полезности отдельных видов продуктов для общества. Полезность продукции характеризует потребительская стоимость. Но сама по себе полезность не оп-

ределяет уровень качества. Качество продукции является экономической категорией и обнаруживается в процессе потребления. Повышение качества продукции увеличивает меру ее полезности и таким образом влияет на потребительскую стоимость.

Повышение качества продукции в настоящее время рассматривается как одна из основных экономических проблем развития предприятия.

Цель повышения качества – достижение наиболее полного удовлетворения растущих материальных и культурных потребностей людей. Повышение качества следует рассматривать одновременно как цель и условие повышения роста эффективности производства. За последние годы был принят ряд нормативных документов, направленных на повышение уровня качества продукции. В соответствии с ними в различных отраслях промышленности с учетом специфики назначения вырабатываемой продукции и категории ее качества, особенно важным считается обновление номенклатуры, улучшение структуры ассортимента продукции и пр. [14, с 157].

От понятия «качество» отличают понятие «уровень качества». Уровень качества – относительная характеристика, определяется сравнением показателей данного продукта с базовыми исходными показателями, отражающими средний или высший уровень. Уровень качества продукции зависит от разнообразных факторов.

Качество – категория динамичная. Рост материального и культурного уровня населения, научно – технический прогресс и другие факторы вызывают изменения в номенклатуре, ассортименте и свойствах продукции. К показателям качества продукции относятся следующие [14, с 328]:

1. Показатели назначения товара, характеризующие его отдачу, использование по назначению на конкретном рынке.
2. Надежность товара – сложное свойство качества, которое зависит от безотказности, ремонтпригодности, сохраняемости свойств и долговечности товара:

– безотказность – свойство надежности товара сохранять работоспособность в течение некоторой наработки в часах без вынужденных перерывов. К показателям безотказности относится вероятность безотказной работы, средняя наработка до первого отказа, наработка на отказ, интенсивность отказов, параметр потока отказов, гарантийная наработка;

– ремонтпригодность – свойство объекта, заключающееся в приспособлении к предупреждению причин возникновения отказов, повреждений и поддержанию и восстановлению работоспособного состояния путем проведения технического обслуживания и ремонтов;

– сохраняемость (стабильность) свойств качества объекта характеризует долю снижения важнейших показателей назначения, надежности, эргономичности, экологичности, эстетичности (дизайна), патентоспособности по мере использования объекта;

– долговечность – свойство объекта сохранять работоспособное состояние до наступления предельного состояния при установленной системе технического обслуживания и ремонта. К показателям долговечности объекта относят нормативный срок службы (срок хранения), срок службы до первого капитального ремонта и др. показатели.

### 3. Экологичность и безопасность применения товара.

Показатели экологичности товара – одни из важнейших свойств, определяющих уровень его качества. К ним относятся показатели, оказывающие вредное воздействие объекта на воздушный бассейн, почву, воду, природу, здоровье человека и животного мира.

4. Показатели эргономичности товара, которые используются при определении соответствия объекта эргономическим требованиям, предъявляемым, например, к размерам, форме, цвету изделия и элементам его конкуренции. К взаимному расположению элементов и т.п. Эргономические показатели продукции классифицируются на:

– антропометрические – показатели, используемые при определении соответствия изделия размерам и форме человеческого тела;

– гигиенические – показатели, используемые при определении соответствия изделия гигиеническим условиям жизнедеятельности и работоспособности человека при взаимодействии его с изделием;

– физиологические и психофизиологические – показатели, используемые при определении соответствия изделия физиологическим свойствам человека и особенностям функционирования его органов чувств;

– психологические – показатели, используемые при определении соответствия изделия психологическим особенностям человека, требованиям психологии труда и общей психологии.

5. Показатели технологичности товара. Технологичность – свойство, показывающее, насколько близко конструкция учитывает требования существующей технологии и организации освоения, производства, транспортирования и технологического обслуживания объекта.

6. Эстетичность товара – комплексное свойство, оказывающее влияние на чувственное восприятие человеком всего изделия в целом с точки зрения его внешнего вида.

На качество продукции влияет целый ряд факторов, которые отражены на рисунке 1.2.

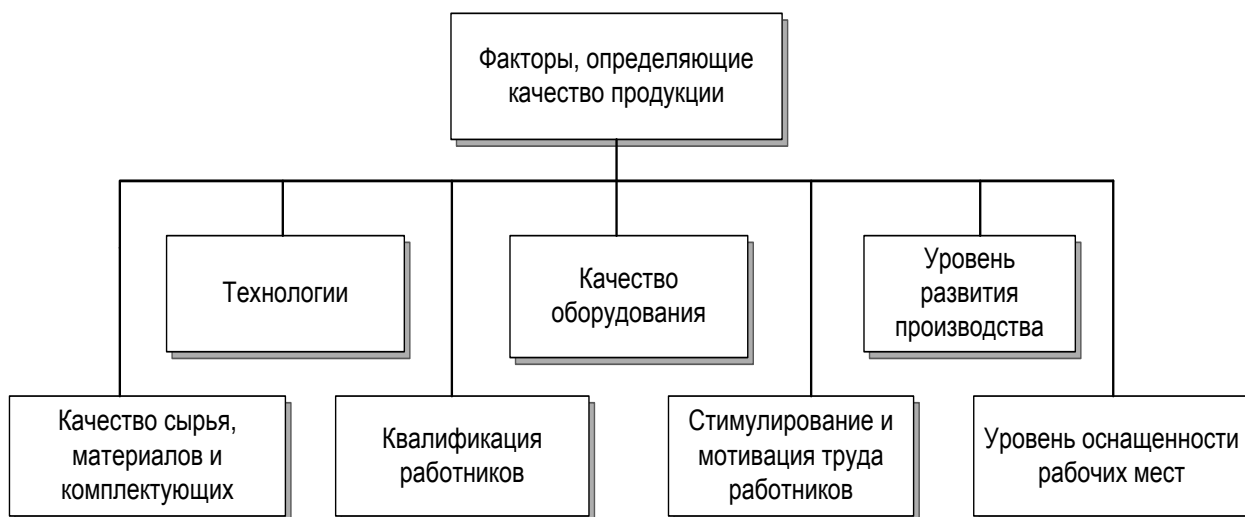


Рисунок 1.2 – Факторы, определяющие качество продукции

Совершенствование качества, как правило, связано с дополнительными затратами, и это обуславливает необходимость экономической оценки качества. Возможности совершенствования всех видов продукции при своевременных ускоренных темпах научно-технического прогресса очень велики. С точки зрения экономической целесообразности качество продукции рекомендуется повышать в тех пределах, при которых данная продукция более полно удовлетворяет ту потребность, для которой она предназначена. Общественно необходимый уровень качества продукции – оптимальное качество – определяется сопоставлением общественных потребностей с ресурсами, которые могут быть выделены на указанные цели.

Уровень качества товаров как критерий конкурентоспособности представляет собой относительную характеристику, основанную на сравнении показателей качества оцениваемой продукции и аналога (базового образа).

Оценка качества продукции состоит в проверке соответствия продукции требованиям к качеству – перечню количественных характеристик (показателей качества) и качественных признаков [21, с 319].

Законодательной основой требований к качеству служат:

1) Законы Российской Федерации «О стандартизации», «О защите прав потребителя», «Об охране окружающей среды», «О качестве и безопасности пищевых продуктов» и т.д.

2) Государственные стандарты РФ (ГОСТР), санитарные правила и нормы (Сан П и н), строительные нормы и правила (С Н и П) и др.

3) Стандарты отраслей, стандарты научно технических и других объединений (СТО).

4) Технические условия (ТУ).

Жесткость требований, устанавливаемых в стандартах, контрактах, технических условиях, технических заданиях на разработку продукции, на соответствие которым она будет проверяться, определяется уровень качества продукции. Очень жесткие требования к качеству закладывают в своих фирменных стандартах товаропроизводители, лидирующие на рынке или ставя-

щие перед собой задачу выйти в лидеры. Требования, устанавливаемые федеральными органами исполнительной власти в стандартах на основную массу товаров народного потребления, как правило, средней жесткости, так как являются результатом компромисса между требованиями потребителей и возможностями производителей.

Уровень качества позволяет сопоставить полезность конкурирующих видов продукции. Поскольку уровень качества продукции базируется на сравнении показателей качества, то возникает необходимость в общей характеристике показателей качества, разработке моделей расчета уровня качества, рассмотрении потребительских показателей качества, которые в отдельности и в совокупности определяют полезный эффект при использовании товара.

В зависимости от характера решаемых задач по оценке уровня качества показатели можно классифицировать, как показано на рисунке 1.3 [14, с 192].

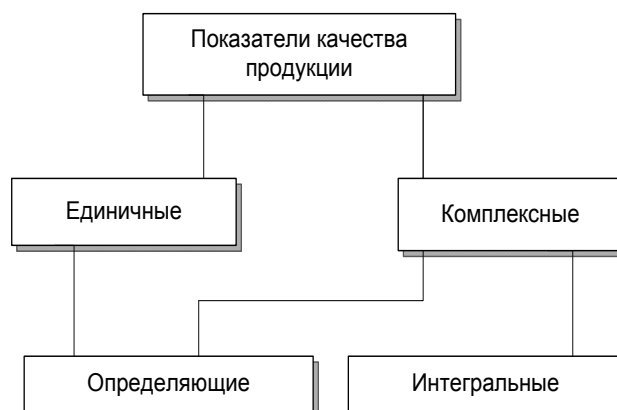


Рисунок 1.3 – Классификация показателей качества по количеству характеризующих параметров

Классификацию показателей качества продукции по ее однородности характеризует рисунок 1.4.

Единичный показатель относится к одному из свойств продукции, например: запах, состав. Комплексный показатель качества относится к нескольким свойствам товара. Комплексный показатель может иметь различную степень обобщения. Комплексный групповой показатель представляет

функцию от единичных показателей. Обобщенный комплексный показатель может рассчитываться на основе комплексных групповых показателей.

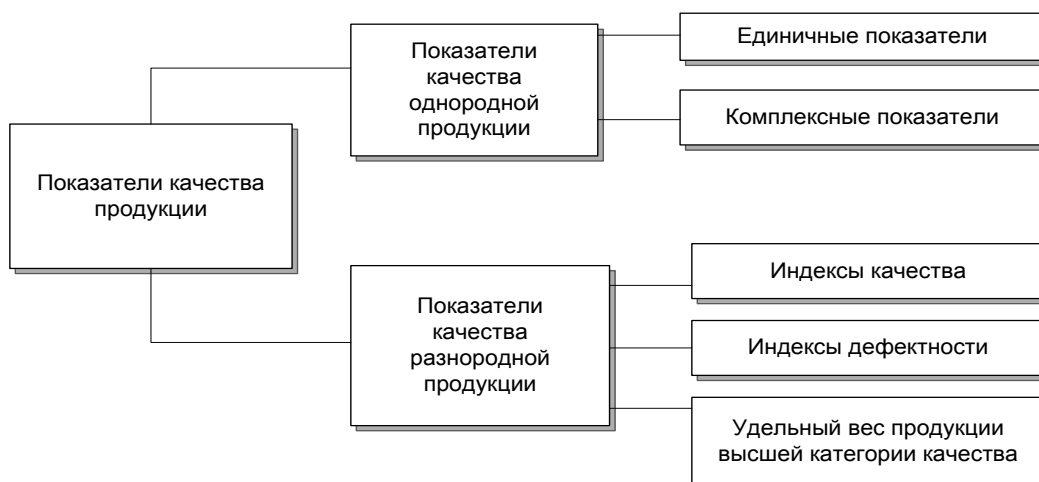


Рисунок 1.4 – Классификация показателей качества по ее однородности

Таким образом, уровень качества, который определяется значением относительных показателей качества, характеризующих отдельные группы потребительских свойств продукции, может рассматриваться как один из основных критериев ее конкурентоспособности.

## 1.2 Конкурентоспособность продукции и ее факторы

Конкурентоспособность продукции – это ее способность быть привлекательной по сравнению с другими изделиями аналогичного вида и назначения благодаря лучшему соответствию своих характеристик требованиям рынка и потребительским оценкам [14, с. 129].

Конкурентоспособность продукции – это многоаспектное понятие, и существует множество подходов к его определению.

Анализируя определения различных авторов, можно выделить следующие подходы к определению «конкурентоспособность продукции»:

1. Конкурентоспособность продукции как свойство товара и характеристика, отражающая удачность продукции:

– совокупность качественных и стоимостных характеристик товара, которые отражают отличия его от товара – аналога и обеспечивают этому товару преимущества на конкурентном рынке в заданный промежуток времени [21, с. 103];

– способность товаров и услуг отвечать требованиям рынка [19, с.78];

– свойство продукции, выражающее ее способность быть реализованной потребителям на конкретном рынке в определенный период [42, с. 105];

– свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке [31, с. 197];

– соответствие по всем параметрам требованиям рынка, покупателей, потребителей [10, с. 26].

2. Конкурентоспособность продукции как показатель:

– суммирующий показатель, дающий комплексную характеристику товара и отражающий его отличие от аналогичных товаров как по степени соответствия конкретной общественной потребности, так и по затратам на ее удовлетворение; конкурентоспособность – показатель динамический, она изменяется в зависимости от потребительских свойств товара, спроса на рынке и в связи с изменениями экономических условий [23, с. 415];

– сравнительная характеристика потребительских и стоимостных параметров данного товара по отношению к товару-конкуренту, определяемая в качестве показателя конкурентоспособности товара, выражается отношением полезного эффекта к цене потребления [21, с. 60].

3. Конкурентоспособность продукции как имидж товара и ее производителя:

– степень притягательности данного продукта для совершающего реальную покупку потребителя [25, с. 88];

– долговременные отличия и привлекательность товара в глазах потребителя, сохраняющиеся продолжительное время [20, с. 54].



Конкурентоспособность зависит от целого ряда факторов, которые можно классифицировать и представить в виде следующих агрегированных групп [35, с. 84]:

- потребительские свойства данного товара;
- маркетинговая поддержка данного товара;
- потребительские свойства товаров-конкурентов;
- маркетинговая поддержка товаров-конкурентов;
- состав потребителей, за которых ведется конкурентная борьба;
- характеристики целевых рынков, на которых осуществляется конкурентная борьба.

В общем случае конкурентоспособность продукции можно определить тремя необходимыми элементами: свойствами данной продукции; свойствами конкурирующих видов продукции; особенностями потребителей продукции [19, с.147]. Многочисленные способы определения конкурентоспособности продукции ограничиваются использованием двух групп показателей – параметров качества (технических) продукции и ее экономических параметров. К числу основных факторов, определяющих конкурентоспособность продукции, эксперты относят: качество, цену, технологии производства, послепродажный сервис, система сбыта, эффективность рекламы (рисунок 1.5).

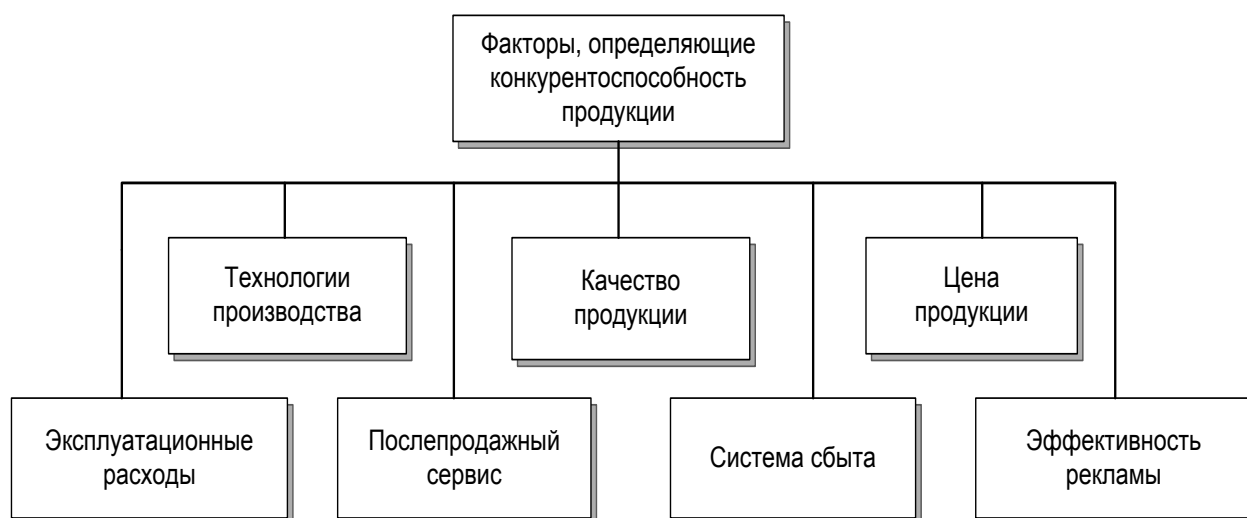


Рисунок 1.5 – Факторы, определяющие конкурентоспособность продукции

Хотя при определении понятия «конкурентоспособность» выделяются качественные, стоимостные, маркетинговые и коммерческие ее составляющие, многие эксперты все факторы, которые влияют на конкурентоспособность продукции, условно разделяют только на две группы: ценовые и неценовые (качественные). К экономическим показателям конкурентоспособности продукции относят ее имидж и престиж.

Конкурентоспособность обычно рассматривают исходя из общего понятия конкуренции и её разновидностей, к которым относятся функциональная и предметная конкуренция. В частности, одной из форм предметной конкурентной борьбы, по мнению экспертов, можно считать конкуренцию между продуктами-аналогами, которые удовлетворяют одну и ту же потребность, но могут отличаться по качеству и цене. Данная конкуренция во многих странах привела к распространению такого явления как дифференциация продукции.

Именно дифференциация продукции характеризует открытую связь между конкурентоспособностью товарной продукции и предметной формой конкуренции, поскольку любой предприниматель, выходя на конкурентный рынок со своей продукцией, для обеспечения ее конкурентоспособности, должен обязательно предполагать существование продуктов-аналогов, и учитывать их особенности при создании своей продукции.

В то же время между конкурентоспособностью товарной продукции и функциональной конкуренцией нет явной связи, поскольку в данном случае конкурируют разнородные продукты, которые удовлетворяют различные потребности, но могут быть функционально однородными или функционально разнородными, и при этом они способны заменять друг друга в некоторых областях применения.

Важнейшей составляющей конкурентоспособности продукции, как указывалось выше, выступает ее качество. По мнению многочисленных экспертов, конкурентоспособность продукции практически на 80% зависит от ее качества [24, с 183].

Качество продукции, как составляющий элемент конкурентоспособности продукции, проявляется через меру его полезности для конкретного потребителя.

В составе основных качественных параметров конкурентоспособности продукции, как правило, выделяют: функциональные, эргономические, эстетические показатели и надежность в потреблении, т.е. безотказность, долговечность, ремонтпригодность, сохраняемость (рисунок 1.6).

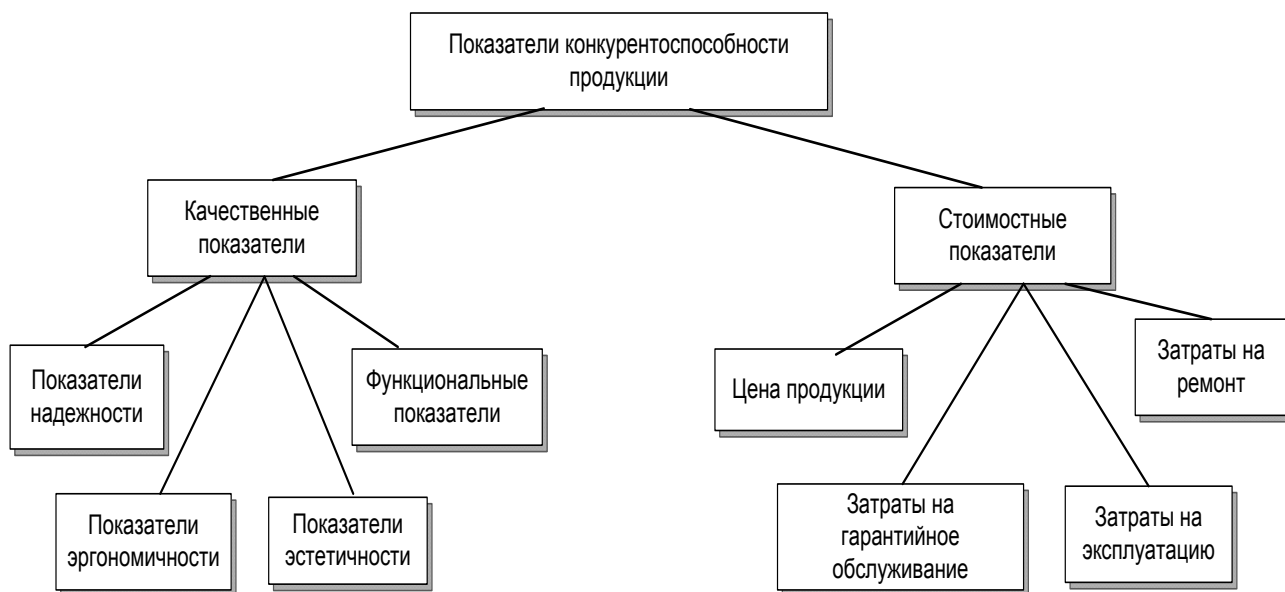


Рисунок 1.6 – Качественные и стоимостные показатели конкурентоспособности продукции

Применительно к продукции конкурентоспособность представляет собой потенциальную возможность продукции быть успешно реализованной на товарном рынке. Продукция может обладать лишь потенциальной конкурентоспособностью, и, как считают эксперты, может проявиться только при ее реализации в условиях конкурентного рынка, выступая при этом в виде конкурентоспособности товара.

Следовательно, конкурентоспособность товара является более широким понятием, чем конкурентоспособность продукции, включающим наряду с факторами, образующими конкурентоспособность продукции, так же ряд факторов, связанных с реализацией этой продукции на рынке [24, с 171].

Целью обеспечения конкурентоспособности продукции и конкурентоспособности товара является получение прибыли в результате успешной реализации данной продукции на рынке.

В свою очередь, товар может быть реализован на рынке только при условии его соответствия требованиям конкретного потребителя. При совершении покупок каждый покупатель осуществляет выбор необходимого ему изделия среди целого ряда аналогичных, предлагаемых на рынке, и приобретает то из них, которое в наибольшей степени удовлетворяет его потребности.

### **1.3 Пути повышения конкурентоспособности продукции**

Повышение конкурентоспособности продукции обуславливается стремлением предприятия сохранить или увеличить на рынке долю своей продукции. Вследствие этого менеджеры предприятия вынуждены повышать качество продукции, внедряя в производство достижения научно-технического прогресса, и снижать цены на продукцию, повышая производительность труда, и снижать себестоимость производимой продукции.

Согласно этому, конкурентоспособной на рынке можно считать такую продукцию, которая имеет достаточно высокое качество, соответствующее лучшим отечественным и мировым стандартам, а по своей стоимости – доступна для массового потребления. Последнее можно считать не менее значимым фактором, чем качество продукции, поскольку при высоком уровне стоимости даже высококачественная продукция не будет пользоваться спросом у массового потребителя.

Таким образом, рекомендуется рассматривать отдельно ценовые и неценовые условия конкурентоспособности продукции: при ценовой конкуренции продукция инструментом повышения ее конкурентоспособности служит цена, а при неценовой конкуренции – инструментом повышения конкурентоспособности служит высокое качество продукции.

Об этом свидетельствует также, принцип противоположности целей и средств при управлении конкурентоспособностью продукции. В соответствии с ним, эксперты рекомендуют оценивать конкурентоспособность продукции в двойственном аспекте.

Двойственный характер рассмотрения конкурентоспособности продукции, как экономической категории, обусловлен необходимостью учета интересов не только ее производителей, но и потребителей. Это существенно усложняет процесс управления конкурентоспособностью, поскольку у потребителей и производителей продукции целевые ориентиры разнонаправлены: для потребителей принципиально важны высокие качественные характеристики продукции, в то время как для их обеспечения производитель должен нести повышенные расходы.

Таким образом повышение качества предполагает повышение затрат на его достижение, и находит отражение в матрице противоположности целей и средств в процессе товарно-денежного обмена между потребителем и производителем (табл. 1.1) [32, с 178].

Таблица 1.1 – Матрица противоположности целей и средств в процессе оценки конкурентоспособности продукции

Субъекты	Факторы конкурентоспособности	
	Качество	Цена
Производитель	1. Качество процесса производства продукции (средство)	3. Затраты, связанные с производством продукции (цель)
Потребитель	2. Качество продукции (цель)	4. Затраты, связанные с потреблением продукции (средство)

Как можно видеть из табличных данных, приобретая продукцию, покупатель преследует главную цель – удовлетворить с помощью данной покупки свои конкретные потребности (ячейка 2 матрицы).

Сумму всех затрат покупателя, связанных с потреблением конкретной продукции, как средством удовлетворения потребности, можно рассматривать как цену потребления (ячейка 4 матрицы). Для получения наибольшего экономического эффекта на единицу понесенных затрат каждый покупатель

при выборе пытается достичь оптимума в соотношении цена – качество, т.е. в соотношении между потребительскими свойствами продукции и затратами на ее приобретение и использование.

У производителя продукции совершенно иной подход к пониманию и формированию такого понятия, как полезность продукции. С позиции производителя полезность определяется ценовыми и затратными параметрами производства, поэтому он стремится достичь наибольшей разницы между стоимостью реализации продукции и своими затратами на ее производство (ячейка 3 матрицы).

Получение производителем наибольшего уровня прибыли в данных условиях, возможно только при обеспечении максимальной цены реализации продукции, чему способствует формирование в сознании потребителя мнения о высокой степени полезности реализуемой продукции.

Высокий уровень качества продукции достигается соответствующими технико-эксплуатационными и эргономическими показателями продукции, а также поддержанием высокого качества процесса ее производства. Ведь высокое качество продукции – это определяющий фактор обеспечения ее конкурентоспособности (ячейка 1 матрицы).

Фундаментальной основой обеспечения конкурентоспособности продукции является формирование и обеспечение ее конкурентных преимуществ. Под конкурентным преимуществом продукции обычно понимают проявление превосходства над конкурентами, производящими подобную продукцию.

К конкурентным преимуществам продукции разные эксперты относят ее разные параметры. В частности, большинство экспертов считает, что основными конкурентными преимуществами продукции являются [11, с 159]:

- высокое качество и технический уровень производства;
- низкая себестоимость производства (низкая цена);
- наличие эффективной сбытовой сети.

Некоторые эксперты добавляют к ним гарантийное и сервисное обслуживание продукции (рисунок 1.7).

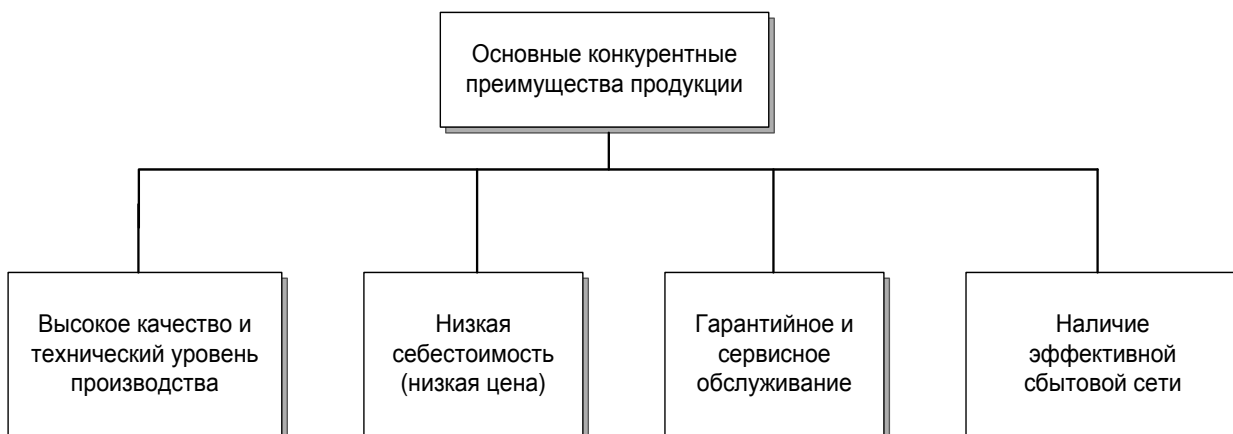


Рисунок 1.7 – Основные конкурентные преимущества продукции

В настоящее время в условиях насыщения и роста конкуренции рынка усиливается роль инструментов и технологий маркетинга, который в рамках обеспечения конкурентных преимуществ объединяет качество продукции и ее конкурентоспособность. В соответствии с этим, совершенствование качества продукции является необходимым инструментом повышения его конкурентоспособности.

Вместе с тем, для обеспечения высокой конкурентоспособности продукции важно правильно определять ее стоимость, которая может ограничивать спрос на продукцию, и служить неким барьером для покупателей.

По мнению ученых, в условиях современного рынка именно повышение конкурентоспособности продукции является базовой составляющей сбыта, поскольку конкурентоспособность отражает ту совокупность качественных и ценовых характеристик продукции, которые обуславливают требуемый спрос на нее с учетом рыночной конъюнктуры. Иначе говоря, конкурентоспособность продукции служит комплексной характеристикой, отражающей требования конъюнктуры рынка и запросы потребителей не только к качественным показателям продукции, но и к сбытовым условиям (цена, сервисные и послепродажные услуги, система сбыта, реклама и т.п.).

Механизм формирования конкурентоспособности продукции представлен на рис. 1.8.

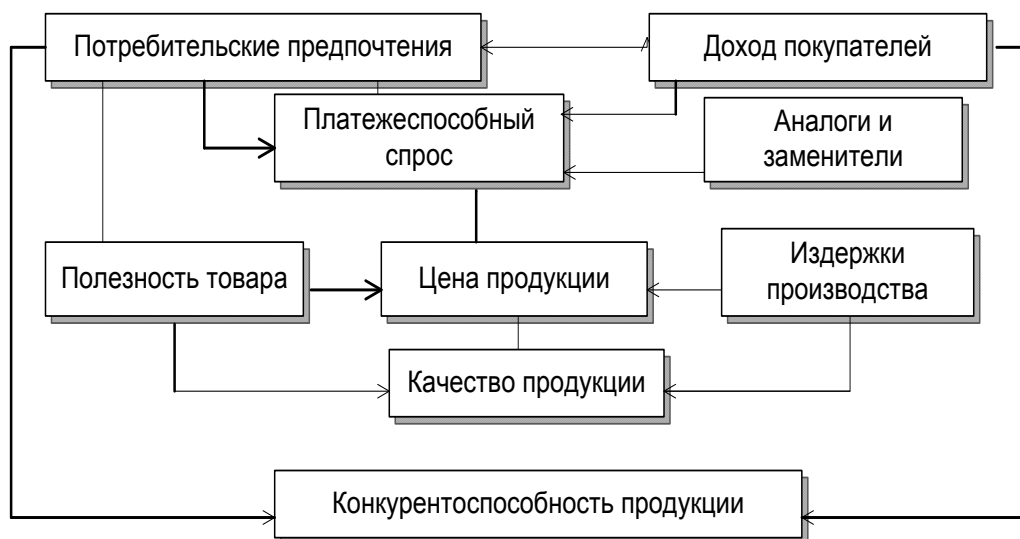


Рисунок 1.8 – Механизм формирования конкурентоспособности продукции

Конкурентоспособность продукции может иметь разные оценки с позиции разных покупателей, поскольку потребности каждого отдельного покупателя индивидуальны.

Индивидуальный характер оценок конкурентоспособности продукции обусловлен тем что, потребности разных покупателей формируются под воздействием разных факторов и условий. Соответственно, неодинаковыми будут и их предпочтения, обуславливающие закономерности потребительского выбора. Следовательно, каждым потребителем уровень конкурентоспособности конкретного вида продукции будет оцениваться сугубо индивидуально. Поэтому неправомерна идея о существовании абсолютной конкурентоспособности продукции, не связанной с конкретным рынком.



## 2. Анализ качества и конкурентоспособности продукции

### ООО «Дельта-Пак»

#### 2.1 Организационно-экономическая характеристика

##### ООО «Дельта-Пак»

В качестве объекта исследования в выпускной квалификационной работе выбрана компания ООО «Дельта-Пак», специализирующаяся на производстве рулонных упаковочных материалов на основе полимеров. Сведения о регистрации ООО «Дельта-Пак» и его реквизиты приведены в таблице 2.1.

Таблица 2.1– Краткая информация о предприятии ООО «Дельта-Пак»

Полное наименование предприятия:	Общество с ограниченной ответственностью «Дельта-Пак»
Сокращенное наименование предприятия:	ООО «Дельта-Пак»
Юридический адрес:	396657, Воронежская область, г. Россошь, ул. Химзаводская, д. 4
Сведения о государственной регистрации:	Свидетельство о государственной регистрации серия 36 № 27015690 юридического лица ООО «Дельта-Пак» зарегистрировано 11 ноября 2002 года Межрайонной инспекцией Министерства Российской Федерации по налогам и сборам №1 по Воронежской области и внесено в единый государственный реестр юридических лиц за основным государственным номером 1023601233677
Размер уставного капитала:	7661740 рублей
Основной вид деятельности:	Производство прочих изделий из пластмасс, не включенных в другие группировки, кроме устройств пломбирочных из пластика
ИНН	3627015690
КПП	362701001
Генеральный директор	Дорошевский Виктор Тимофеевич
Официальный сайт	<a href="http://dpack.ru">http://dpack.ru</a>
Телефон/факс	+7 (47396) 2-14-14

Цель создания компании ООО «Дельта-Пак» – обеспечение экономически эффективного производства многослойных упаковочных материалов и другой полимерной продукции.

Миссией ООО «Дельта-Пак» является обеспечение потребности Воронежской области в высококачественных и экологически чистых упаковочных материалов с учетом изменяющихся требований рынка к качеству и ассортименту выпускаемой продукции. К перспективным целям развития ООО «Дельта-Пак» можно отнести:

- увеличение рыночной доли на рынке многослойных комбинированных рулонных материалов в Воронежской области.
- постоянную модернизацию и автоматизацию производства, обеспечивающую повышение рентабельности деятельности предприятия и уровень капитализации.

ООО «Дельта-Пак» – одно из самых крупных предприятий среди производителей многослойных рулонных материалов в Воронежской области.

Компания специализируется на выпуске рулонных гибких материалов на основе полимерных пленок с нанесением высококачественной флексографской печати для различных отраслей пищевой и отдельных отраслей непищевой промышленности, обладающих надёжными барьерными свойствами, обеспечивающими герметичность и, следовательно, длительность хранения продукта, сохранение вкусовых качеств.

Современные инновации и мобильность производства, грамотное сочетание технологии переработки полимеров и собственных ноу-хау в этой сфере позволяют предприятию выпускать продукцию высочайшего качества и создают основу для перспективного развития.

За двадцать пять лет своего существования ООО «Дельта-Пак» завоевало репутацию надежного поставщика, сформировав значительную базу потребителей и расширив географию поставок своей продукции.

В процессе своего развития ООО «Дельта-Пак» никогда не отступало от своей главной цели – обеспечение экономически эффективного производства продукции. Собственное производство предприятия базируется на принципах обеспечения максимально высокого уровня качества изделий и культуры производства.

На начальном этапе своего развития мощность ООО «Дельта-Пак» была небольшой, и номенклатура выпускаемой продукции была не очень широкой. По мере своего развития и реализации инвестиционных проектов по модернизации оборудования и технологий предприятие увеличило свои производственные мощности, и сегодня выпускает довольно широкий ассортимент продукции:

- гибкая упаковка для кондитерских изделий;
- гибкая упаковка для бакалейной продукции;
- гибкая упаковка для масложировой продукции;
- гибкая упаковка для замороженных продуктов;
- гибкая упаковка для товаров по уходу за животными;
- гибкая упаковка для бытовой химии;
- полиэтиленовые пленки под печать и ламинацию;
- упаковка для молочной продукции;
- этикетки для напитков;
- готовые пакеты (гассетные пакеты, пакеты для фасовки продуктов под вакуумом, пакеты с дегазационным клапаном, пакеты для одновременной фасовки двухкомпонентных продуктов и др.).

ООО «Дельта-Пак» производит печать на широчайшем спектре упаковочных материалов, осуществляет их ламинацию и резку в соответствии с потребностями заказчиков. Использование разных видов сырья позволяет изготавливать качественный упаковочный материал по индивидуальному заказу потребителей с учётом всех требований.

Созданная на предприятии «Дельта-Пак» система контроля качества позволяет контролировать весь процесс производства упаковочных материалов. Высокое качество продукции ООО «Дельта-Пак» – это следствие использования современного оборудования, профессионализма сотрудников и эффективных организационно-управленческих решений.

В ООО «Дельта-Пак» работает грамотный инженерно-технический персонал, опытные и высококвалифицированные специалисты. Общая чис-

ленность персонала компании – 238 человек. Более половины менеджеров, работников инженерного состава и рабочих предприятия прошли специальное обучение как внутри него, так и за его пределами, получили профессиональные разряды и повысили свою квалификацию.

На предприятии имеется собственная дизайн-студия, которая оснащена самым современным оборудованием. Ее персонал по заказам потребителей разрабатывает привлекательный дизайн упаковки, наиболее соответствующий конкретной продукции.

Предприятие «Дельта-Пак» размещается в четырех производственных цехах, оснащенных высокотехнологичным оборудованием

Укрупненная организационная структура ООО «Дельта-Пак» отражена на рис. 2.1.

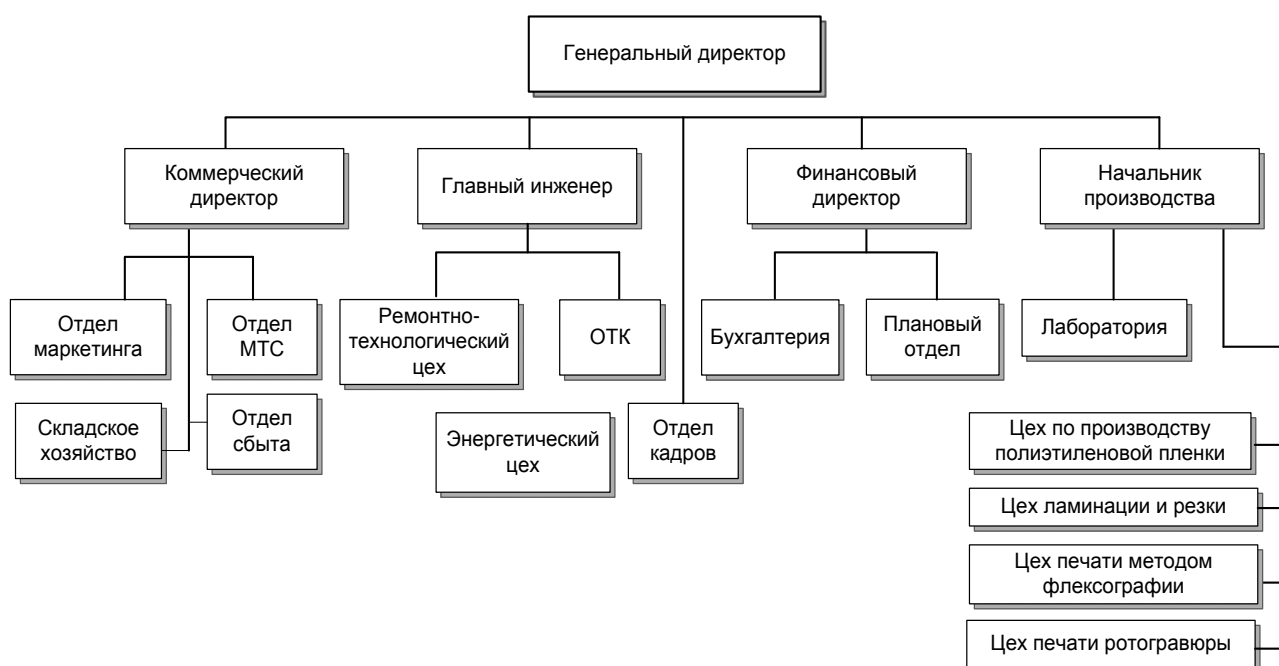


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «Дельта-Пак»

На предприятии используется самое современное оборудование, которое приобреталось у лидеров мирового рынка.

В частности, в ООО «Дельта-Пак», у первой в России компании, появилась, и введена в эксплуатацию автоматическая машина ламинатор «СОМЕХI ML1 MC». Эта высокопроизводительная техника предназначена

для клеевой обработки и ламинации широкого ассортимента материалов (полиэтилена, алюминия, бумаги и т.д.).

В апреле 2021 года предприятие ООО «Дельта-пак» приступило к реализации нового инвестиционного проекта по производству FULL PE (pouch) легко перерабатываемой гибкой полимерной упаковки. С этой целью в рамках осуществления проекта было приобретено инновационное оборудование: пятислойная экструзионно-выдувная линия с узлом для моноаксиальной ориентации пленок (MDO, Machine Direction Orientation) производства компании «HOSOKAWA ALPINE» (Германия). Специалисты по выдувным пленкам компании «HOSOKAWA ALPINE» разработали линию для оптимального производства ориентированных пленок в тесном сотрудничестве с технологами ООО «Дельта-Пак».

Упаковочные многослойные решения с использованием «мономатериала» FULL PE, внедряемые в производство в результате реализации данного проекта, – это перспективная замена используемых полимерных структур (от обычных до высокобарьерных пленок).

В отличие от существующих упаковочных решений, новый мономатериал FULL PE POUCH подлежит полной переработке (на 100%). Упаковка, изготовленная из одноосно-ориентированной пленки, не только пригодна для вторичной переработки, но и отвечает самым высоким механическим и оптическим стандартам качества.

Сертифицированное по международному стандарту ISO 9002, ООО «Дельта-Пак» выпускает продукцию высокого качества. Имеющиеся у предприятия современные складские помещения создают оптимальные условия для хранения продукции.

Поскольку для успешного функционирования и сохранения хорошего положения ООО «Дельта-Пак» на отечественном рынке полимерной упаковки, необходимо обеспечение высокого качества продукции, на предприятии решается проблема повышения заинтересованности в этом трудового коллектива.

В ООО «Дельта-Пак» успешно реализуется система управления качеством на следующих этапах производства:

- входной контроль сырья и материалов;
- контроль параметров изготовления продукции;
- контроль характеристик готовых изделий.

Высокое качество выпускаемой продукции обеспечивается применением полимерных материалов ведущих мировых и российских производителей, использованием высокотехнологического оборудования.

Большое внимание ООО «Дельта-Пак» уделяет связям с деловыми партнерами. Основным принципом делового общения являются: индивидуальный подход, цивилизованный диалог, позволяющий максимально учитывать интересы обеих сторон в договоре. К любому предложению о сотрудничестве руководство компании всегда относится внимательно и серьезно, независимо от того, исходит оно от солидной фирмы или от индивидуального предпринимателя, только начинающего свой бизнес.

Продукция компании «Дельта-Пак» представлена в следующих городах и регионах: Воронеж, Москва, Санкт-Петербург, Астрахань и Астраханская область, Волгоград и Волгоградская область, Псков и Псковская область, Саратов и Саратовская область, Ставрополь и Ставропольская область, Уфа, Екатеринбург, Челябинск, Курган, Новосибирск, Оренбург, Пермь, Сыктывкар, Ухта, Самара, Липецк, Смоленск, Вологда, Череповец, Орел, Иваново, Рязань, Пенза и др. География поставок продукции ООО «Дельта-Пак» продолжает расширяться.

Успех предприятия ООО «Дельта-Пак» базируется на учете интересов потребителей в долгосрочной перспективе, постоянном мониторинге рыночной ситуации и высоком уровне коммерческой, технической, финансовой и юридической компетентности их специалистов в производстве и реализации продукции.

Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия ООО «Дельта-Пак» за 2020 – 2021 гг. приведены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Основные технико-экономические показатели деятельности  
ООО «Дельта-Пак» за 2020 – 2021 гг.

Наименование показателя	2020 год	2021 год	Изменение
Выручка, тыс.руб.	1111738	1652770	541 032
Себестоимость продаж, тыс.руб.	979515	1317143	337 628
Валовая прибыль, тыс.руб.	132223	335627	203 404
Чистая прибыль, тыс.руб.	125168	162581	37 413
Активы, тыс.руб.	911529	1553971	642 442
Собственный капитал, тыс.руб.	367878	530459	162 581
Среднесписочная численность работников, чел.	236	238	–2
Среднегодовой выпуск продукции на 1 рабочего, тыс.руб.	4 711	6 944	2 234
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс.руб.	498684	767291	268 607
Фондоотдача, руб./руб.	2,23	2,15	–0,08

Согласно данным таблицы 2.2, в 2021 году наблюдался значительный рост выручки ООО «Дельта-Пак» (прирост 48,67%), темпы роста которой опередили темпы роста себестоимости (прирост 34,47%). Это привело к росту валовой прибыли более чем в 2,5 раза (на 153,83%). Чистая прибыль предприятия увеличилась на 29,89% в 2021 году. Предприятие ООО «Дельта-Пак» работает эффективно и с растущей прибылью.

## **2.2 Анализ качества и конкурентоспособности продукции ООО «Дельта-Пак»**

Основной продукцией исследуемого предприятия ООО «Дельта-Пак» являются различные виды рулонных упаковочных материалов и готовых пакетов с высококачественной флексографической и ротogravюрной печатью.

Гибкую упаковку в настоящее время можно по праву считать одним из самых популярных упаковочных материалов в мире. Она является хорошей альтернативой для таких видов упаковки, как: пластиковые контейнеры, картонные коробки, бумажные пакеты.

Для изготовления гибкой упаковки используются полимерные или комбинированные материалы, что позволяет выпускать продукцию с самыми разнообразными свойствами в зависимости от требований потребителей.

Гибкую упаковку можно произвести многослойной по индивидуальным заказам, и она будет уникальной вследствие применения инновационных технологий и оборудования, особого варианта чередования слоев, что обеспечит оптимальный уровень адгезионного взаимодействия.

Современные технологии позволяют производителям гибкой упаковки выпускать широкий ассортимент продукции с разными индивидуальными свойствами.

В настоящее время для изготовления полимерного упаковочного изделия используется вакуумная формовка. Производство гибкой упаковки осуществляется разнообразными методами, самыми распространенными из которых считаются методы экструзии и ламинации. Многошаговое производство позволяет в конечном итоге получить качественную гибкую упаковку, с на которую можно наносить цветные изображения.

Одно из самых важных условий для изготовления качественной продукции, по мнению экспертов, – это хорошее удержание печатной краски, покрытия и ламинирования. Существуют разные современные технологические решения модификации поверхности (для усиления уровня спаивания или повышения барьерности к влажной среде): их обрабатывают коронным разрядом, пламенем, плазмой, грунтуют, металлизуют в глубоком вакууме, наносят покрытие.

Сырьем для изготовления гибкой упаковки могут служить:

- 1) синтетические материалы (полипропилен, полиэтилен, полиэтилен-терафталат), искусственные (эфир целлюлозы), природные (натуральный каучук, целлюлоза) полимеры;
- 2) алюминиевая фольга;
- 3) бумага и картон.

Чаще всего для изготовления гибкой упаковки используют синтетические материалы, что обусловлено их низкой ценой и разнообразием видов.

Количество слоев в гибкой упаковке и разнообразные варианты чередования применяемых полимеров дают возможность производителям изго-



тавливать упаковочную продукцию для любых видов товаров и с учетом пожеланий заказчиков. Оптимальной считается упаковка, в которой имеется 2, 3, 5, 7 и 9 слоев. Обычно внутренний слой обеспечивает герметичность упаковки, а внешний – защиту от воздействий внешней среды (пыли, влаги, грязи, пропитывания посторонними запахами).

К основным достоинствам гибких упаковок эксперты относят: пластичность, малый вес, увеличение сроков хранения продуктов, широкая сфера применения, возможность нанесения яркого дизайна и др.

Спектр применения гибкой упаковки чрезвычайно широк, – наиболее часто ее используют для упаковки: кондитерских изделий, молочной продукции, рыбных и мясных полуфабрикатов, макарон и круп, чая и кофе, детского питания, бытовой химии и пр.

В последние годы наблюдается постоянное совершенствование промышленного оборудования и применяемых технологий для изготовления многослойной гибкой упаковки, что позволяет получать инновационную упаковочную продукцию с заданными свойствами, которая отличается повышенными эксплуатационными, потребительскими и экологическими свойствами.

В структуре выпуска продукции ООО «Дельта-Пак» преобладает гибкая упаковка разного назначения (рис. 2.2)

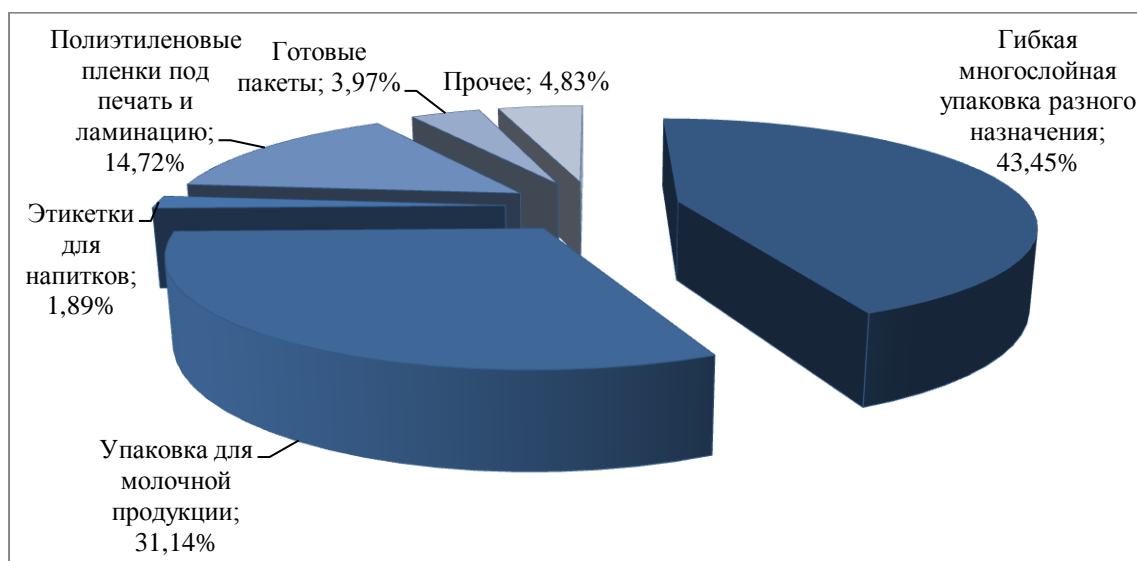


Рисунок 2.2 – Структура ассортимента продукции ООО «Дельта-Пак» в 2021 г.

Как можно видеть на рис. 2.2, в структуре выпуска продукции ООО «Дельта-Пак» в 2021 году, если рассматривать ее с точки зрения назначения, преобладает гибкая многослойная упаковка разного назначения, на долю которой приходится более 40% общего объема продаж предприятия в стоимостном выражении.

Данная структура ассортимента сложилась в ООО «Дельта-Пак» в течение последних пяти лет. Если рассматривать гибкую многослойную упаковку с точки зрения назначения, то в ее структуре преобладает упаковка для масложировой продукции (35,79%), для бакалейной продукции (14,96%) и для замороженных продуктов – 14,13% (рис. 2.3)

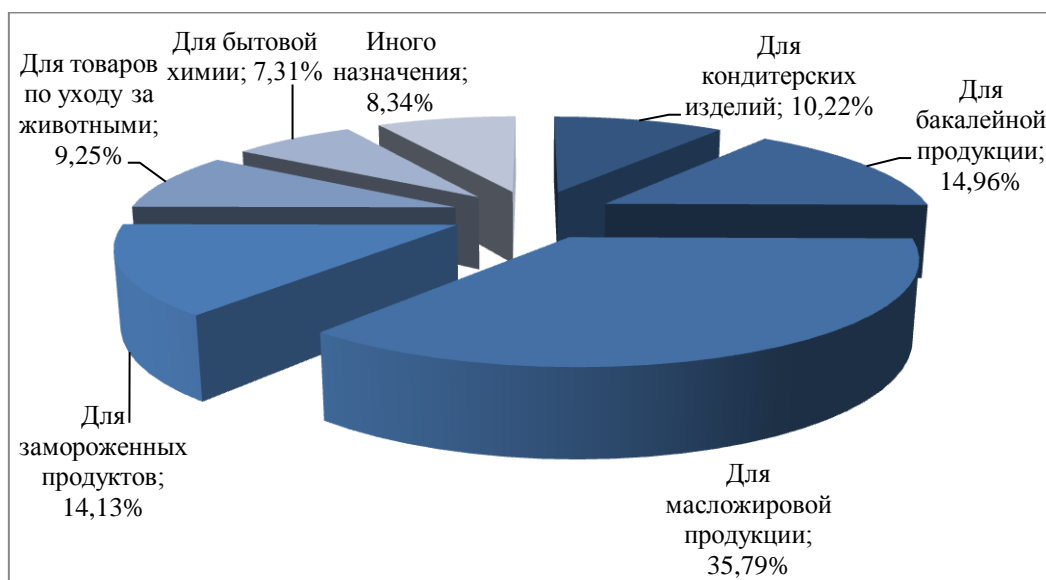


Рисунок 2.3 – Структура выпуска гибкой многослойной упаковки в ООО «Дельта-Пак» по назначению (по данным 2021 года)

Основными потребителями гибких упаковочных материалов в нашей стране являются предприятия, которые производят пищевые продукты и напитки, немного уступают им по объемам предприятия, которые поставляют на рынки хозяйственные товары и предметы личной гигиены.

ООО «Дельта-Пак» начинало свою производственную деятельность с выпуска простой однослойной полимерной пленки. По мере своего развития, покупки нового оборудования и усложнения применяемых технологий ООО «Дельта-Пак» стало расширять номенклатуру изделий, и в ассортиментной

структуре продукции стало увеличивать долю более сложных, но и более рентабельных видов упаковки.

В качестве основных материалов, из которых производится гибкая многослойная упаковка в ООО «Дельта-Пак», используется полиэтиленовая пленка (ПЭ), полипропиленовая пленка (ПП), двуосноориентированная полипропиленовая пленка (БОПП), полиэтилентерефталат (ПЭТ) и алюминиевая фольга (рис. 2.4).

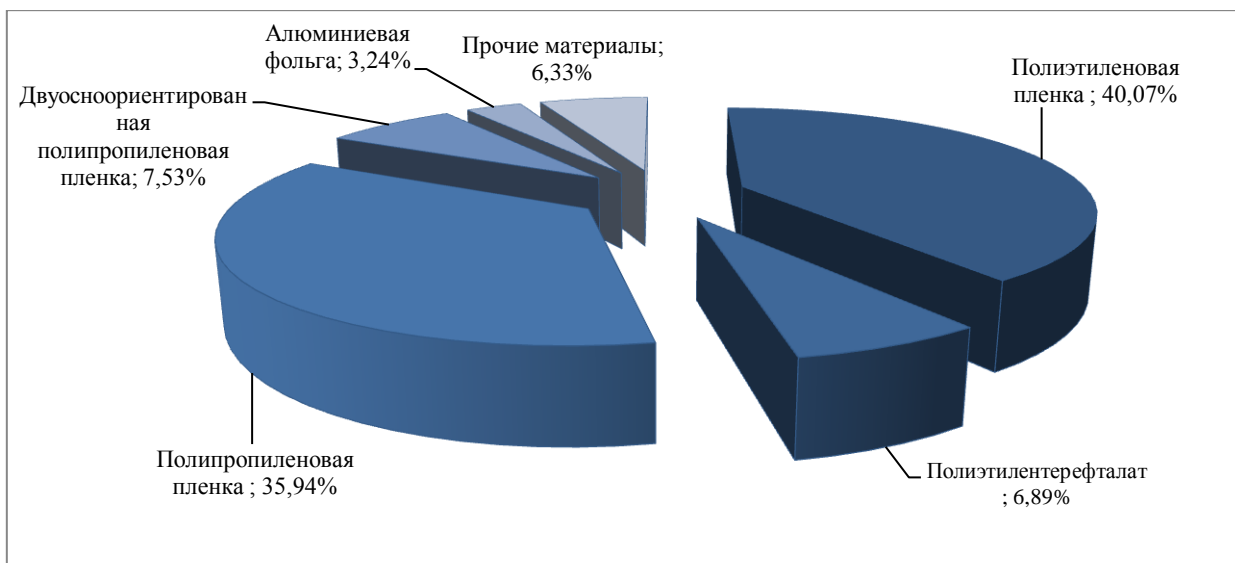


Рисунок 2.4 – Структура материалов, используемых для производства гибкой многослойной упаковки в ООО «Дельта-Пак» в 2021 году

Поскольку не только продукция, но и упаковка должны быть безопасны для потребителя, производитель упаковки должен ее сертифицировать или провести декларирование на основании норм ТР ТС «О безопасности упаковки».

Контроль качества различных видов упаковки осуществляется в зависимости от требований к их эксплуатационным параметрам.

В частности, каждый вид упаковки в обязательном порядке проверяется на отсутствие в составе вредных и ядовитых элементов, а также запрещенных элементов.

Применение гибкой полимерной упаковки для пищевой продукции и напитков предъявляет повышенные требования к ее качеству. Высокие тре-

бования к проверке качества упаковочного материала обусловлены тем, что одной из наиболее острых проблем российского рынка гибкой упаковки сегодня является наличие фальсификата.

Ради снижения себестоимости продукции недобросовестные производители идут на нарушение технологии изготовления продукции, а поскольку в стоимости гибкой упаковки значительная доля приходится на сырье, то в подавляющем большинстве случаев эти нарушения связаны с использованием клеев и красок, не предназначенных для производства упаковки для пищевой продукции.

Производство клеев и красок для пищевой упаковки – это дорогостоящее высокотехнологичное производство, поэтому стоимость такого вида материалов достаточно высока.

Широкому применению гибкой полимерной упаковки в последние годы способствовало наличие целого ряда преимуществ по сравнению с другими видами упаковки.

Полимерная упаковочная продукция ООО «Дельта-Пак» в целом отличается хорошим качеством, но при ее производстве периодически возникают дефекты. На рис. 2.5 приведены результаты оценки дефектности (брака) полимерных пленок за 2021 год.

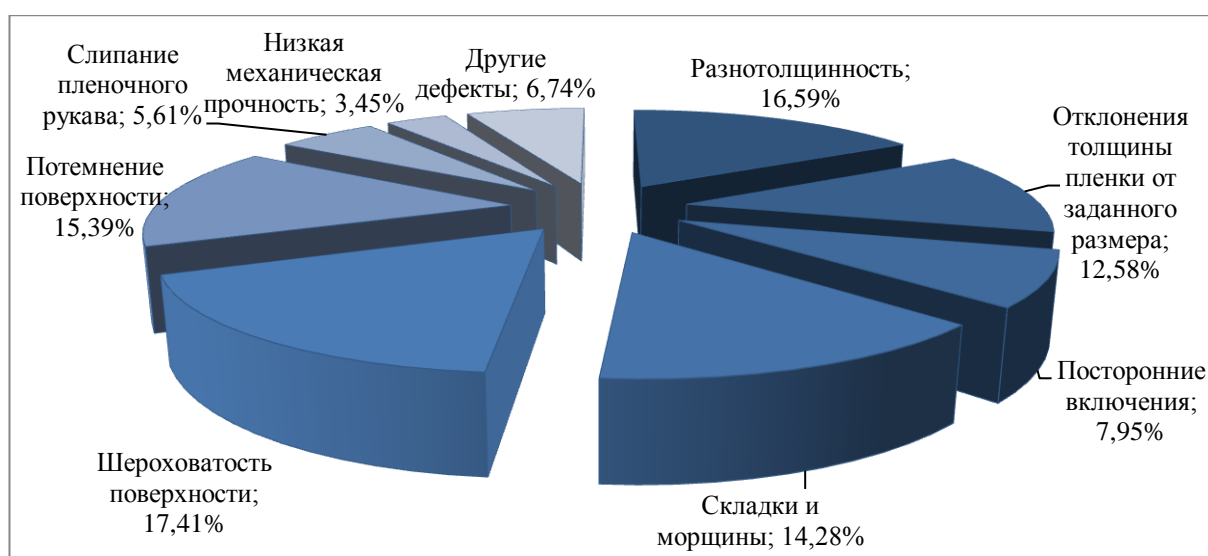


Рисунок 2.5 – Виды дефектов полимерных пленок, произведенных в ООО «Дельта-Пак» за 2021 год

Процесс производства гибкой полимерной упаковки в ООО «Дельта-Пак», как и на других предприятиях отрасли, можно условно разделить на две составляющие:

- 1) экструзию – процесс производства полимерной пленки,
- 2) конвертинг – совокупность процессов, превращающих пленку в готовую упаковку.

Экструзия представляет собой способ получения изделий или полуфабрикатов из полимерных материалов неограниченной длины путем выдавливания расплава полимера через формующую головку (фильеру) нужного профиля. Расплав полимера обладает высокой вязкостью в жидком состоянии, поэтому в процессе экструзии необходимо обеспечивать его гомогенизацию (перемешивание), чтобы распределение различных добавок в расплаве было равномерным.

Поскольку объем производства в ООО «Дельта-Пак» зависит от скорости экструзии, и себестоимость пленки зависит от производительности этого процесса, то технологи стараются обеспечить максимальную производительность экструзии при важном ограничении скорости потока воздуха, подаваемого на охлаждение пленки (высокая скорость может вызывать деформацию пленки).

Наиболее распространенными видами дефектов пленки, произведенной в ООО «Дельта-Пак» в 2021 году, оказалось повреждение поверхности пленок: шероховатость (17,41%) и потемнение поверхности (15,39%).

Причиной появления шероховатой и тусклой поверхности у пленки может быть слишком высокая влажность сырья, загрязненность инструментов, а также более низкая, чем требуется, температура расплава (охлаждение расплава в результате отключения питания или недостаточный прогрев расплава, плохое перемешивание).

Наоборот, повышение температуры расплава может вызывать потемнение поверхности полимерной пленки. Нарушение температурного режима может также привести к ухудшению эксплуатационных характеристик упа-

ковки – снижению механической прочности пленки, что не позволит изготовить из нее качественную упаковку.

Достаточно значимыми видами дефектов полимерной пленки, производимой в ООО «Дельта-Пак», можно считать разнотолщинность (16,59%) и складки или морщины (14,28%). Одной из причин появления данных дефектов также может быть нарушение температурного режима или неравномерность нагрева расплава (плохое перемешивание).

Выпуск дефектной продукции в структуре производимых полиэтиленовых пленок приводит к финансовым потерям ООО «Дельта-Пак».

Хотя общий уровень бракованной продукции в структуре совокупного выпуска пленок не превышает 2-3%, величина потерь ООО «Дельта-Пак» существенно выросла в 2021 году по сравнению с 2020 годом из-за увеличения выручки на 48,7%.

В 2020 году в ООО «Дельта-Пак» было произведено полимерной упаковки на сумму 1111738 тыс. руб., потери из-за брака составили 26792 тыс. руб. (2,41%), в 2021 году объем производства упаковки достиг 1652770 тыс. руб., а потери увеличились до 28947 тыс. руб. и составили 1,75% (рис. 2.6). То есть, несмотря на снижение удельного веса потерь от брака в 2021 году, абсолютное значение финансовых потерь ООО «Дельта-Пак» выросло.

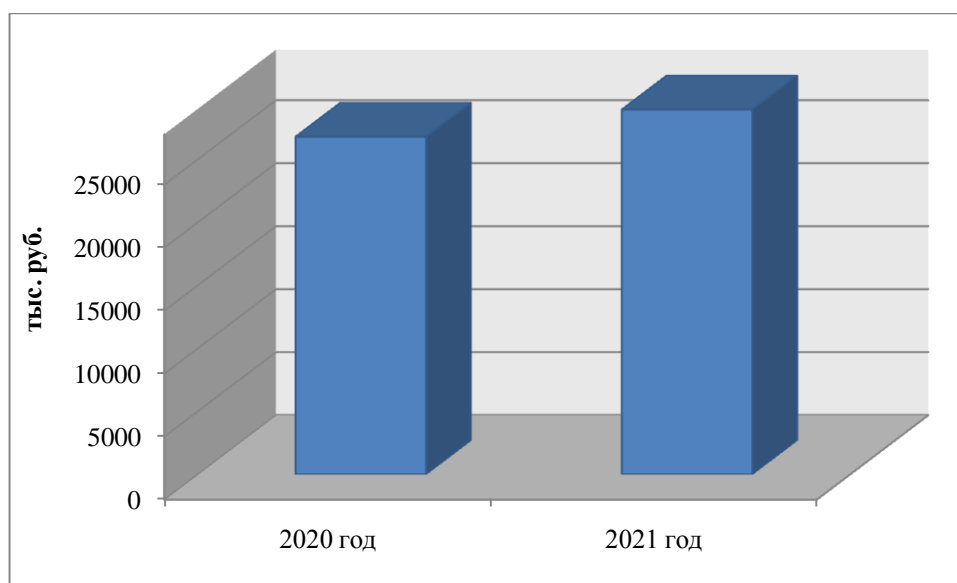


Рисунок 2.6 – Динамика финансовых потерь ООО «Дельта-Пак» вследствие производственного брака за 2020–2021 гг.

Помимо дефектов при производстве полимерных пленок в ООО «Дельта-Пак» возможны дефекты и в процессе печати изображений на упаковке.

Для нанесения изображений на гибкие упаковочные материалы сегодня наиболее широко применяются методы флексографической и ротогравюрной (или глубокой) печати.

В ООО «Дельта-Пак» для нанесения изображений на гибкую упаковку используются оба метода.

Флексографическая печать – это способ печати, который представляет собой прямую высокую ротационную печать быстровысыхающими жидкими красками, закрепляющимися на различных материалах, с использованием эластичных печатных форм. Это относительно недорогой способ печати.

Ротогравюрная печать – это способ печати, методом прямого переноса краски на полотно с последующей переработкой (например, высечкой, биговкой и тиснением), а также дальнейшей резкой на листы или намоткой.

При флексопечати возможна частая корректировка текстовой информации макета, так как стоимость изготовления полимерного комплекта печатных форм даже при частой замене текстовой формы, сравнительно невелика в отличие от ротогравюрного способа печати.

Использование флексографического способа печати позволяет изготавливать небольшие партии упаковки, что является особенно важным для небольших компаний-производителей, которые по каким либо причинам не могут заказывать большие объемы упаковочных материалов.

Несмотря на множество достоинств, связанных с использованием флексопечати, существуют и некоторые виды связанной с ней дефектов: растушевка, растискивание, грязная печать, пропуски, раздавливание краски, нарушение приводки и другие.

Следующий после печати этап изготовления гибкой упаковки – это ламинация. Запечатанный материал ламинируется с незапечатанным материалом, а затем полученный ламинат разрезается на части и перематывается. Стоимость будущей упаковки возрастает по мере ее продвижения в процессе

производства. В свою очередь, незапланированные отходы или брак могут возникать на любой стадии: при работе с незапечатанным материалом, при печати по одному из ламинируемых материалов, непосредственно во время ламинации, а также на этапе резки или при изготовлении конечной продукции – гибкой упаковки.

Каждый заказ в ООО «Дельта-Пак» должен пройти через подготовку, включая проводку полотна и настройку параметров. Также в процессе работы над заказом проводится склейка полотна, при этом, возможны разрывы и появление таких дефектов, как складки. При ламинации, в основном брак может появляться из-за несовершенной технологии размотки и намотки полотна. Поэтому, первостепенное значение имеют конструкция машины и уровень ее автоматизации.

Конструкция ламинаторов играет решающую роль для достижения максимально эффективного процесса ламинации. Машины для ламинации с большим габаритами могут при каждом заказе производить излишнее количество брака или отходов из-за слишком большой проводки полотна (причиной большой проводки является длина машины). Чем длиннее машина-ламинатор, тем выше величина отходов материала из-за длины проводки между размоткой и намоткой.

Импортное инновационное оборудование для ламинации позволяет добиться беспрецедентной точности в контроле натяжения полотна. Обеспечивая стабильное и постоянное натяжение на протяжении всего заказа, существенно сокращается брак: за счет более быстрого выхода в рабочий режим, отсутствию складок, скручивания и других дефектов, связанных с транспортировкой полотна. Благодаря новейшим технологиям транспортировки полотна, современный ламинатор может при помощи единой схемы проводки максимально надежно обрабатывать большое количество различных материалов, включая пленку, бумагу и фольгу самых разных толщин.

ООО «Дельта-Пак» пока не имеет подобного оборудования, но планирует его приобрести в ближайшем будущем в рамках реализации инвестици-



онного проекта по модернизации производства гибкой упаковки. По итогам анализа финансовых потерь вследствие появления дефектов при производстве гибкой упаковки в ООО «Дельта-Пак» было установлено, что наибольший уровень потерь характерен для ламинации (рис. 2.7).

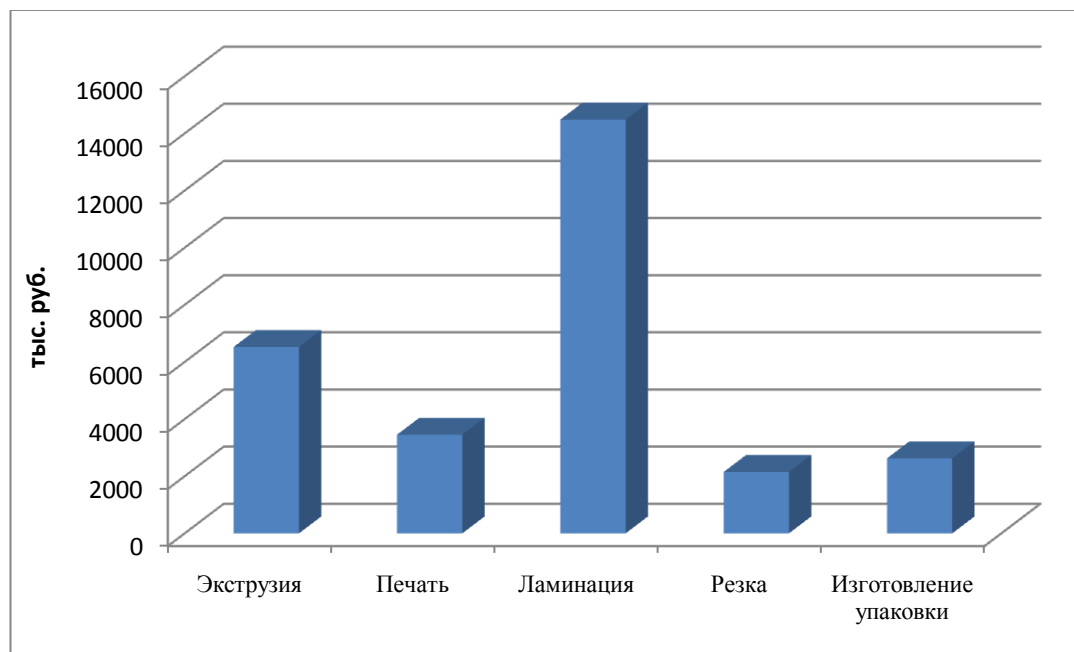


Рисунок 2.7 – Распределение финансовых потерь ООО «Дельта-Пак» от производственного брака в 2021 году по этапам технологического процесса

Иначе говоря, изучение показателей, которые характеризуют качество продукции, произведенной ООО «Дельта-Пак» в 2021 году, позволило сделать вывод о том, что уровень брака или дефектов продукции неравномерно распределены по этапам производственного процесса изготовления гибкой упаковки. Самые большие потери ООО «Дельта-Пак» от производства бракованной продукции в стоимостном выражении наблюдались при ламинации, – в 2021 году они составили более 14 млн. руб.

Производственный брак может возникать на разных этапах технологического процесса по целому ряду причин, и, что самое важное, потери от него становятся более значительными по мере продвижения заказа по всей производственной цепочке. Предотвращение брака позволит снизить затраты ООО «Дельта-Пак».

## 2.3 Анализ влияния качества на конкурентоспособность продукции

### ООО «Дельта-Пак»

Качество продукции считается определяющим фактором его конкурентоспособности. Наиболее конкурентоспособными на рынке являются те виды продукции, у которых показатели качества выше, чем у конкурентов.

Оценка качества упаковочной продукции ООО «Дельта-Пак» в целом осуществлялось на основе метода экспертных оценок, при этом использовались такие обобщающие показатели как: удельный вес продукции высшей категории качества; удельный вес сертифицированной продукции; удельный вес продукции, соответствующей мировым стандартам; удельный вес новой продукции в общем ее выпуске и др.

Средневзвешенный балл качества продукции рассчитывался по пятибалльной шкале на основе оценок экспертов, в качестве которых выступили работники ООО «Дельта-Пак» (табл. 2.3).

Таблица 2.3 – Обобщающие показатели качества продукции  
ООО «Дельта-Пак» за 2020–2021 гг.

Наименование показателя	2020 год	2021 год	Абсолютное отклонение	Темп прироста, %
Удельный вес новой продукции	0,38	0,42	+0,04	+10,52
Удельный вес продукции высшей категории качества	0,72	0,77	+0,05	+ 6,94
Удельный вес сертифицированной продукции	0,81	0,84	+ 0,03	+ 3,57
Удельный вес продукции, соответствующей мировым стандартам	0,73	0,74	+ 0,01	+ 1,37
Средневзвешенный балл качества продукции	0,69	0,70	+0,1	+ 1,45

По результатам проведенного анализа, можно сделать вывод о том, что некоторые показатели качества гибкой упаковки, произведенной ООО «Дельта-Пак», имеют положительную динамику.

Более наглядно динамику обобщающих показателей качества продукции ООО «Дельта-Пак» за 2020–2021 гг. отражает рис. 2.8.

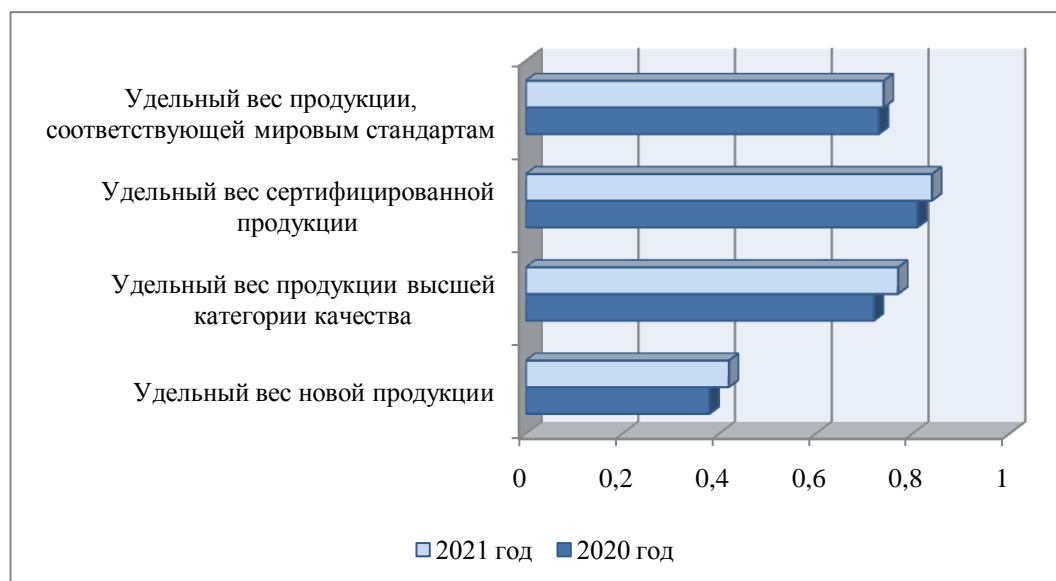


Рисунок 2.10 – Динамика обобщающих показателей качества продукции ООО «Дельта-Пак» за 2020–2021 гг.

Положительная динамика показателей качества служит доказательством тому, что на предприятии ООО «Дельта-Пак» осуществляется контроль, и проводится работа по повышению качества, однако проводимых мероприятий явно недостаточно для обеспечения высокого качества упаковки, поэтому предприятию необходимо искать новые резервы повышения качества продукции, как одного из основных инструментов конкурентоспособности.

Для оценки уровня конкурентоспособности гибкой упаковки, произведенной в ООО «Дельта-Пак», можно использовать методику, согласно которой их непосредственную потребительскую ценность, как товара, раскрывают группы показателей. В их состав обычно включают:

- 1) экономические показатели – обычно, это оптовая цена продукции;
- 2) качественные показатели – набор показателей, отражающий основные требования к продукции согласно действующим стандартам;
- 3) коммерческие показатели – набор показателей, характеризующих объем и динамику продаж рассматриваемого товара, долю занимаемого рынка, способ продвижения товара на рынок и др.;

- 4) показатели организации сбыта (или сервиса) – показатели, характеризующие условия реализации рассматриваемого товара.

Оценка конкурентоспособности продукции по выше указанной методике осуществляется путем ее сравнения с аналогами, производимыми на предприятиях – конкурентах.

Особенностью российского рынка гибкой упаковки, на котором функционирует ООО «Дельта-Пак», является преобладание на нем малых и средних предприятий. В Воронежской области наряду с исследуемым предприятием ООО «Дельта-Пак» производством гибкой упаковки занимается еще 12 предприятий, самым крупным из них является воронежское предприятие ООО «Дон-Полимер», который специализируется на выпуске термоусадочных пленок. Наряду с этим, на воронежский рынок осуществляется поставка гибкой упаковки других российских компаний. В их составе имеются крупные компании, лидеры рынка полимерной упаковки и небольшие компании, расположенные в соседних с Воронежской областях. В частности, на местный рынок поступает продукция курского предприятия АО «Готэк-Полипак», липецкого АО «Полимер» и тамбовского ООО «Промполимер».

В составе конкурентов ООО «Дельта-Пак» на местном рынке можно указать две группы предприятий:

- 1) крупные предприятия, годовая выручка которых превышает 1мрд. руб., и товарный ассортимент составляет 25–50 товарных позиций. В состав этой группы входят: ЗАО «Дананфлекс», ЗАО «Конфлекс», АО «Мультифлекс», АО «Готэк-Полипак» и др.;
- 2) малые предприятия, годовая выручка которых не превышает 500 млн. руб., и номенклатура выпуска продукции составляет 10–15 товарных позиций. В состав этой группы входят: ООО «Дон – Полимер», АО «Пластик», ООО «Диспак», ООО «Пак-Пласт», ООО «Промполимер» и др.

Для оценки характера конкуренции на местном рынке гибкой упаковки была составлена таблица 2.4.

Таблица 2.4 – Основные конкуренты ООО «Дельта-Пак»  
на региональном рынке гибкой упаковки

Наименование предприятия	Тип конкуренции	Основная продукция
ЗАО «Дананфлекс»	ценовая и неценовая	гибкая упаковка
ЗАО «Конфлекс»	ценовая и неценовая	гибкая упаковка
АО «Мультифлекс»	ценовая	гибкая упаковка
АО «Готэк-Полипак»	ценовая	гофрокартон и гибкая упаковка
ООО «Унифлекс»	неценовая	гибкая упаковка
АО «Тико-пластик»	ценовая	гибкая упаковка
ООО «Дон-Полимер»	ценовая	термоусадочные пленки
АО «Пластик»	ценовая	термоусадочные пленки
ООО «Диспак»	ценовая	термоусадочные пленки
ООО «Пак-Пласт»	ценовая	термоусадочные пленки
ООО «Промполимер»	неценовая	термоусадочные пленки

Согласно данным таблицы 2.4, наиболее высокая конкуренция наблюдается в сегменте «термоусадочные пленки», поскольку многие местные производители специализируются на их производстве. Присутствует как ценовая, так и неценовая конкуренция (видовая, маркетинговая и др.).

Для оценки конкурентоспособности продукции исследуемого предприятия ООО «Дельта-Пак» в качестве основных конкурентов предприятия были выбраны:

- 1) в сегменте упаковки молочной продукции:
  - ЗАО «Дананфлекс» (лидер отраслевого рынка в производстве упаковочной продукции);
  - ООО «Унифлекс» (крупное предприятие, которое производит гибкую упаковку);
- 2) в сегменте многослойной упаковки:
  - ЗАО «Дананфлекс» – лидер отрасли;
  - АО «Тико-пластик» – крупнейшее предприятие в отрасли;
- 3) в сегменте термоусадочной пленки:
  - ООО «Дон-Полимер» – воронежское предприятие, которое специализируется на производстве термоусадочных пленок;
  - ООО «Диспак» (производит термоусадочные пленки).

Оценка конкурентоспособности продукции ООО «Дельта-Пак» осуществлялась по видам упаковки с помощью метода экспертных оценок (оценки выставлялись по пятибалльной шкале), а в качестве экспертов выступили работники предприятия.

Результаты оценки конкурентоспособности полиэтиленовых, полипропиленовых и поливинилхлоридных труб, которые выпускает ООО «Дельта-Пак», в сравнении с конкурентами приведены в табл. 2.5. Как можно видеть из данных таблицы, большая часть гибкой упаковки производства ООО «Дельта-Пак» по своим параметрам не уступает конкурентам.

Таблица 2.5 – Оценка конкурентоспособности продукции  
ООО «Дельта-Пак»

Наименование продукции	Завод-изготовитель	Оценка конкурентоспособности продукции			
		Качественные показатели	Экономические показатели	Коммерческие показатели	Показатели организации торговли
1. Упаковка для молочной продукции	ЗАО «Дананфлекс»	4,9	4,8	4,8	4,1
	ООО «Унифлекс»	4,3	4,4	4,3	4,0
	ООО «Дельта-Пак»	4,9	4,2	4,7	4,1
2. Многослойная упаковка разного назначения	ЗАО «Дананфлекс»	4,9	4,9	4,3	4,2
	АО «Тико-пластик»	4,2	4,0	4,1	3,4
	ООО «Дельта-Пак»	4,9	4,3	4,9	4,3
3. Термоусадочная пленка	ООО «Дон-Полимер»	4,9	4,8	4,2	4,7
	ООО «Диспак»	4,1	4,1	3,4	4,0
	ООО «Дельта-Пак»	4,9	4,4	4,9	4,8

Более наглядно сравнение конкурентоспособности молочной упаковки производства ООО «Дельта-Пак» с аналогичной продукцией двух своих конкурентов отражено на рис. 2.11. ООО «Дельта-Пак» уступает своему основному конкуренту ЗАО «Дананфлекс» в этом сегменте рынка гибкой упаковки лишь по экономическим показателям.

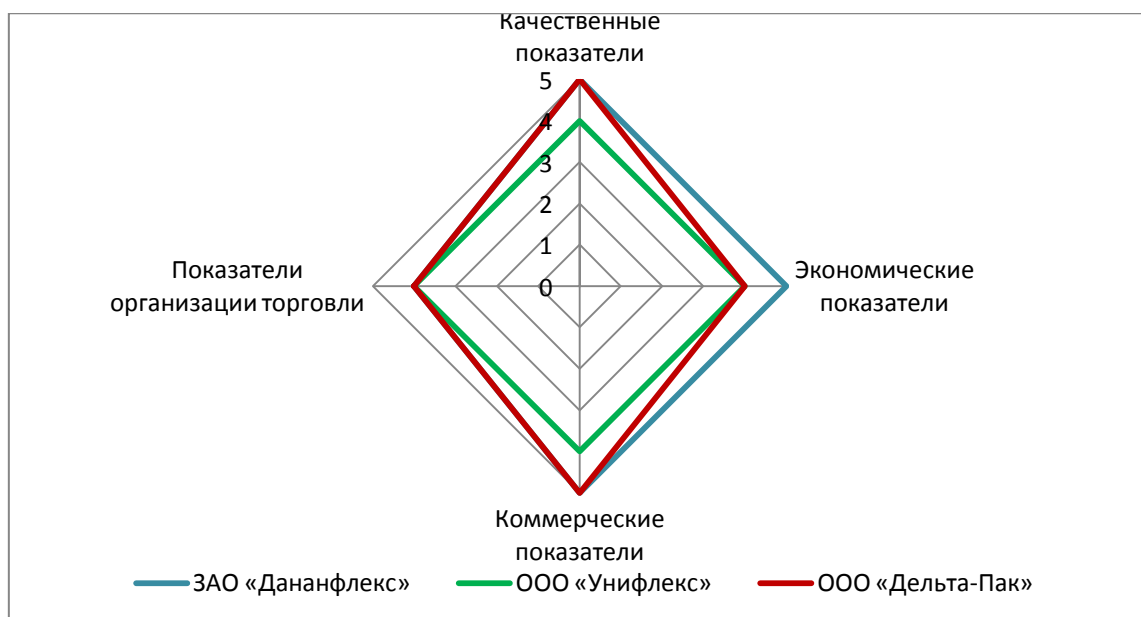


Рисунок 2.11 – Сравнение конкурентоспособности молочной упаковки производства ООО «Дельта-Пак» с продукцией конкурентов

Экспертная оценка характеристик конкурентоспособности продукции ООО «Дельта-Пак» в целом (по 5-ти балльной шкале) на региональном рынке приведена в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Экспертная оценка характеристик конкурентоспособности продукции ООО «Дельта-Пак» на региональном рынке гибкой упаковки

Наименование производителя продукции	Показатели конкурентоспособности продукции						
	Качество продукции	Цена за продукцию относительно товаров конкурентов	Насыщенность рынка продукцией	Экологичность продукции	Уровень применяемых технологий	Широта ассортимента	Имидж производителя
ООО «Дельта-Пак»	4,5	4,2	4,4	4,3	4,5	4,4	4,8
ЗАО «Дананфлекс»	4,7	4,1	4,6	4,4	4,7	4,7	4,8
ООО «Унифлекс»	4,6	4,3	4,5	4,1	4,6	4,6	4,7
АО «Тико-пластик»	4,5	4,3	4,5	4,1	4,6	4,7	4,4
ЗАО «Конфлекс»	4,5	4,5	4,5	4,3	4,5	4,7	4,6
АО «Мультифлекс»	4,4	4,5	4,5	4,1	4,4	4,4	4,4
АО «Готэк-Полипак»	4,6	4,3	4,4	4,3	4,6	4,5	4,8

Более наглядно сравнение конкурентоспособности гибкой упаковки производства ООО «Дельта-Пак» с аналогичной продукцией двух своих главных конкурентов ЗАО «Дананфлекс» и ООО «Унифлекс» отражено на рис. 2.12.

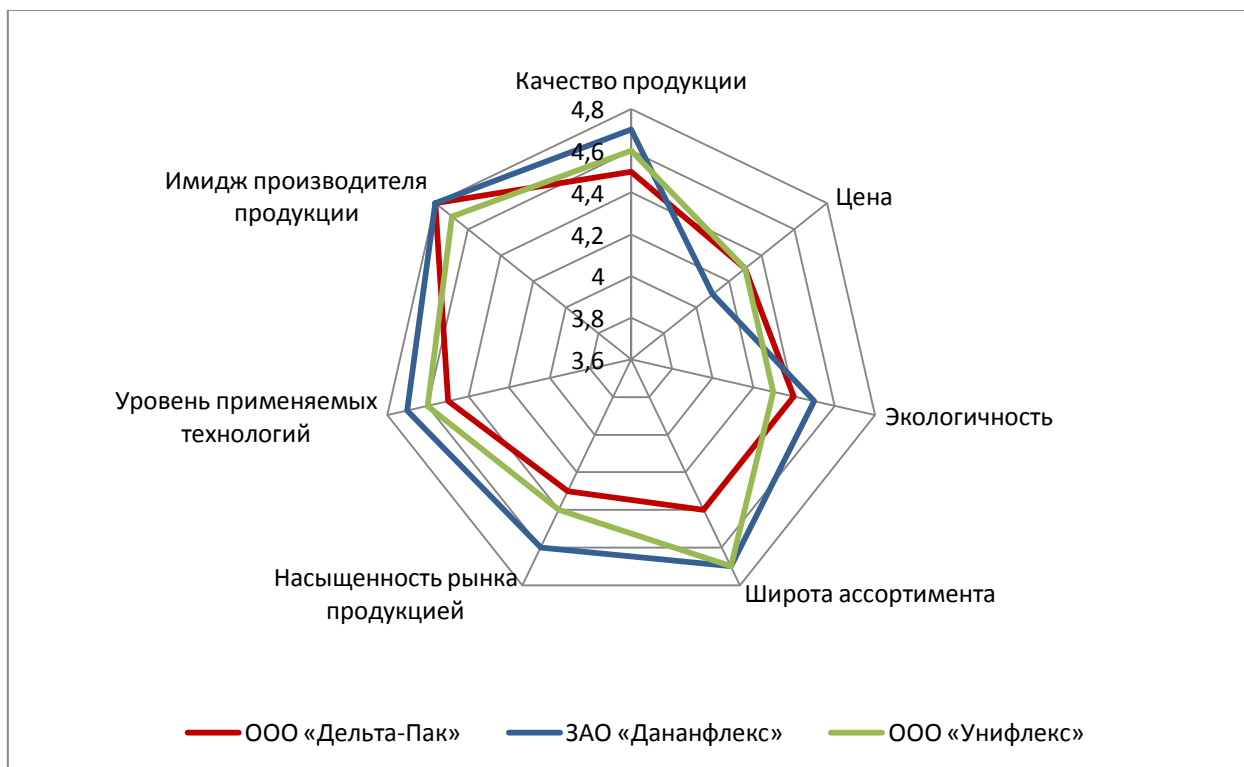


Рисунок 2.12 – Сравнение конкурентоспособности гибкой упаковки производства ООО «Дельта-Пак» с продукцией конкурентов

Конкурентоспособность продукции ООО «Дельта-Пак» незначительно отстает от своего основного конкурента – ЗАО «Дананфлекс» – по всем показателям кроме имиджа производителя (здесь позиции конкурентов равны) и цены, по которой она опережает конкурента.

Конкурентоспособность продукции ООО «Дельта-Пак» незначительно уступает по всем показателям своему второму конкуренту – ООО «Унифлекс» – кроме цены (здесь позиции конкурентов равны) и имиджа производителя: по этому показателю наблюдается опережение конкурента.

Эксперты достаточно высоко оценили конкурентоспособность продукции ООО «Дельта-Пак», поскольку она незначительно уступает крупным предприятиям – лидерам отрасли. Опережение наблюдается только по цено-



вой политике, – ООО «Дельта-Пак» использует гибкую систему ценообразования, скидки и реализует продукцию с отсрочкой платежа, не повышая стоимость продукции.

Для повышения конкурентоспособности исследуемому предприятию необходимо, прежде всего, повысить качество некоторых видов продукции путем совершенствования технологических процессов и улучшить ассортиментный состав выпускаемой продукции.

### **3. Разработка рекомендаций по повышению качества и конкурентоспособности продукции ООО «Дельта-Пак»**

#### **3.1 Обоснование направлений повышения качества продукции ООО «Дельта-Пак»**

По итогам анализа качества и конкурентоспособности продукции ООО «Дельта-Пак», проведенного во второй главе, можно сделать вывод о необходимости разработки мер по повышению качества продукции, что обусловлено как постоянным повышением требований со стороны потребителей, так и спецификой развития отрасли.

Перед ООО «Дельта-Пак», которое функционирует в условиях постоянного ужесточения конкуренции и продолжающегося роста насыщения рынка гибкой упаковки, возникает целый комплекс проблем, связанных с поиском путей повышения эффективности деятельности и конкурентоспособности предприятия.

Дальнейшее развитие ООО «Дельта-Пак» зависит, в первую очередь, от перспектив развития российского рынка гибкой упаковки, которому аналитики и эксперты прогнозируют достаточно высокие темпы роста на долгосрочный период, несмотря на то, что в настоящее время развитие рынка сдерживается снижением покупательской способности населения, санкциями, ростом цен на полимеры и пр.

Прогноз роста рынка упаковки обусловлен целым рядом факторов. Прежде всего, в условиях нынешних реалий изменения потребительского поведения, упаковка товара начинает играть едва ли не главенствующую роль в обеспечении успешности продаж товаров, – ведь зачастую именно она позволяет донести концепцию данного товара до покупателя, помогает выделить товар на полке магазина и не только обратить на себя внимание покупателя, но и запомниться ему надолго. Иначе говоря, в условиях современного рынка упаковка приобретает сильнейшую коммуникативную функцию, осо-

бенно в связи с интенсивным ростом магазинов самообслуживания, когда покупатель остается практически один на один с товаром, и сама упаковка выступает как инструмент продвижения товара на потребительский рынок и воздействует на потребителя непосредственно от лица производителя.

Среди всех видов упаковки особенно выделяется гибкая упаковка, которая обладает сегодня, по заключениям экспертов, множеством преимуществ по сравнению с другими видами упаковки. Широту применения гибкой упаковки обеспечивает возможность комбинировать материалы при ее производстве и способности варьировать свойства упаковки в зависимости от требований потребителей. С каждым годом гибкая упаковка становится все сложнее, поскольку производители упаковки стремятся повысить ее защитные свойства, исходя из задач, которые возникают при хранении тех или иных пищевых продуктов.

Существует множество разновидностей гибкой упаковки для пищевой продукции с измененной внутренней атмосферой:

- 1) вакуумированная упаковка (VP) – изготавливается из пленки с низким уровнем проницаемости кислорода (менее 1%) и других газов, она сжимается и обтягивает продукт, после чего упаковка заваривается;
- 2) изобарическая упаковка (IP) – подобна вакуумированной упаковке, но отличается от нее в лучшую сторону, т.к. внутри которой поддерживается давление близкое к атмосферному;
- 3) упаковка с модифицированной газовой атмосферой (MAP) – отличается тем, что из нее удаляется воздух и заменяется одним газом или смесью газов, которые выбирают в зависимости от типа продукта;
- 4) упаковка с контролируемой газовой атмосферой (CAP) – относится к новому поколению гибкой упаковки, внутри которой формируется и поддерживается пассивным либо активным способами искусственная атмосфера;

- 5) упаковка с саморегулируемой газовой атмосферой (SGAP) – используется для свежих продуктов: зелени, цветов, овощей и фруктов. Внутри упаковки за счет свойств селективных пленочных материалов и метаболизма «свежего» (необработанного) продукта может установиться устанавливается определенный баланс кислорода, углекислого газа и паров;
- б) упаковка с активно регулируемой газовой атмосферой (AGAP) способна регулировать состав газовой среды внутри себя, используя активные добавки, которые находятся в упаковке, либо вводятся непосредственно в матрицу полимерного материала, из которого изготавливается пленка, либо наносятся на внутреннюю поверхность упаковки.

Определяющим фактором для выбора упаковочного материала и газовой среды внутри гибкой упаковки, несомненно, являются характеристики упакованной продукции, и именно в зависимости от ее свойств, создается защитная среда внутри упаковки.

От качества гибкой упаковки, от ее барьерных свойств, в конечном счете, зависит и качество (сохранность) упакованной продукции, поэтому требования, предъявляемые к качеству гибкой упаковки, постоянно растут.

В свою очередь, производители гибкой упаковки предъявляют высокие требования к качеству используемого полимерного сырья – композиций разных полимеров.

В ООО «Дельта-Пак» в качестве основного сырья используются следующие пленочные марки полиэтилена:

- полиэтилен марки 10803-020 – используется для производства молочных пленок;
- полиэтилен марки 15313-003 – используется для производства термоусадочных пленок;
- полиэтилен марки 15813-020 – используется для производства пленок различных толщин и пакетов;

– полиэтилен марки ПНД 293-285Д – обеспечивает изделиям повышенную прочность, и, благодаря особым свойствам, позволяет получить тонкую пленку (5-9 мкм) с хорошими механическими показателями, которая прекрасно подходит для упаковки и расфасовки различных пищевых продуктов;

– полиэтилен марки 10803-020 – является аналогом полиэтилена марки ПНД 293-285Д;

– полиэтилен РЕ 6148С – используется для изготовления высокопрочная рукавной пленки;

– полиэтилен РЕ 5118QM – используется для производства высокопрочной упаковочной стретч-пленки.

Помимо полимерных материалов в ООО «Дельта-Пак» используют различные добавки, создающие защитную среду внутри упаковки:

- 1) поглотители влаги (осушители),
- 2) поглотители кислорода и других газов (этилена, двуокиси углерода и др.),
- 3) выделители углекислого газа,
- 4) выделители этанола,
- 5) рН-контроллеры,
- 6) поглотители и контроллеры запахов,
- 7) абсорбенты-очистители,
- 8) антимикробные добавки,
- 9) поглотители активной части солнечного спектра и др.

Взятые по отдельности полимерные материалы и вышеуказанные добавки, не обладают универсальными свойствами способными обеспечить всю палитру потребительских свойств современной гибкой упаковки. Поэтому для повышения барьерных свойств гибкой упаковки в ООО «Дельта-Пак» производят многослойные плёнки, которые в состоянии обеспечить всю необходимую гамму потребительских свойств упаковки, позволяющих сохранять продукт без потери качества в течение длительного времени.

Для поддержания качества продукции на высоком уровне и обеспечения роста его конкурентоспособности предприятию ООО «Дельта-Пак» необходимо организовать постоянный контроль качества продукции и его производства, что особенно важно в условиях ужесточения конкуренции и ухудшения экономической ситуации.

Исследуемому предприятию ООО «Дельта-Пак» целесообразно, а первую очередь, совершенствовать организационно-экономический механизм повышения конкурентоспособности продукции с учетом современных стандартов качества менеджмента.

В основе системы менеджмента качества (СМК) ООО «Дельта-Пак» предлагается использовать процессный подход в соответствии с жизненным циклом продукции. Можно выделить следующие процессы жизненного цикла продукции:

1. Процесс, связанный с потребителями;
2. Процесс планирования производства продукции;
3. Процесс закупки сырья и материалов;
4. Процесс подготовки к производству продукции;
5. Процесс производства продукции;
6. Процесс транспортировки продукции.

Для практической организации СМК на основе процессного подхода на предприятии ООО «Дельта-Пак» вначале необходимо распределить ответственность между участниками производства. Это можно сделать с учетом оценки степени влияния характера производственных этапов на качество продукции.

При этом основными функциями службы качества продукции в ООО «Дельта-Пак» будут:

- разработка политики в области качества и планирование;
- обеспечение требований к качеству в процессе производства;
- координация деятельности различных служб и подразделений в области качества.

Ответственность подразделений ООО «Дельта-Пак» на разных этапах формирования качества продукции приведена в табл. 3.1.

Таблица 3.1 – Ответственность подразделений ООО «Дельта-Пак» на разных этапах формирования качества продукции

Производственные подразделения	Этапы			
	подготовка к производству	производство	хранение	реализация
Отдел маркетинга	+	+		+
Отдел МТС	+	+		
Технологическая служба	+	+		
Производственный отдел		+		
Лаборатория	+	+	+	+
Отдел сбыта		+	+	+

План производства формируется в ООО «Дельта-Пак» из массива принятых заказов, которые оцениваются по составу продукции.

Вся информация анализируется на предмет планирования производства для выполнения заказов в декларированные сроки. Ведь поведение потребителей, как известно, является одним из основных факторов влияния на конкурентную стратегию предприятия, поэтому обеспечение качества производства и продукции становятся фактором привлечения потребителя, который трансформируется в спрос и, как следствие, в повышение конкурентоспособности предприятия.

Развитие конкурентной стратегии предприятия ООО «Дельта-Пак» и влияние на изменение поведения потребителей связано с дополнительными расходами, которые обусловлены совершенствованием системы менеджмента качества.

Следствием функционирования системы менеджмента качества на предприятии ООО «Дельта-Пак» будет способность обеспечить выпуск продукции нужного качества в требуемом объеме, что особенно важно в условиях роста конкуренции на рынке гибкой упаковки и имеющегося отрыва российских цен на нее от мировых.

Однако, качество продукции является затратообразующим фактором, поэтому менеджерам ООО «Дельта-Пак» в первую очередь необходимо выявить те процессы производства продукции, которые являются ключевыми в системе определения качества выпускаемой продукции. Это следует учитывать при экономическом обосновании проводимых мероприятий.

Основным источником экономии затрат на производство продукции, как показывает опыт, являются затраты на предупредительные мероприятия по обеспечению качества.

Главными направлениями планирования качества продукции в ООО «Дельта-Пак» являются:

- обеспечение выпуска гибкой упаковки с максимальным соответствием ее характеристик существующим требованиям;
- установление экономически оптимальных заданий по повышению качества гибкой упаковки, соответствующих ресурсному обеспечению и запросам потребителей;
- улучшение потребительских характеристик выпускаемой гибкой упаковки, достижение и превышение технического уровня и качества лучших конкурентных образцов;
- сертифицирование гибкой упаковки, соблюдение требований стандартов, технических условий и другой нормативной документации,
- разработка и реализация конкретных мероприятий по достижению планируемого уровня качества, снижение потерь предприятия от дефектов гибкой упаковки и брака;
- увеличение экономической эффективности производства.

Вследствие того, что одной из основных задач системы менеджмента качества в ООО «Дельта-Пак» является обеспечение выявления потенциальных несоответствий (дефектов) и предотвращение их появления, наилучшим вариантом ее решения является применение FMEA-методологии (Анализ видов и последствий потенциальных несоответствий), которая широко применяется многими мировыми компаниями как для разработки новых конструк-



ций и технологий, так и для анализа и планирования качества производственных процессов и продукции.

Целью FMEA-анализа производства гибкой упаковки является обеспечение выполнения всех требований по качеству запланированного процесса производства и сокращение затрат на устранение несоответствий.

Схема реализации FMEA-анализа в ООО «Дельта-Пак» для повышения качества продукции представлена на рис. 3.1.

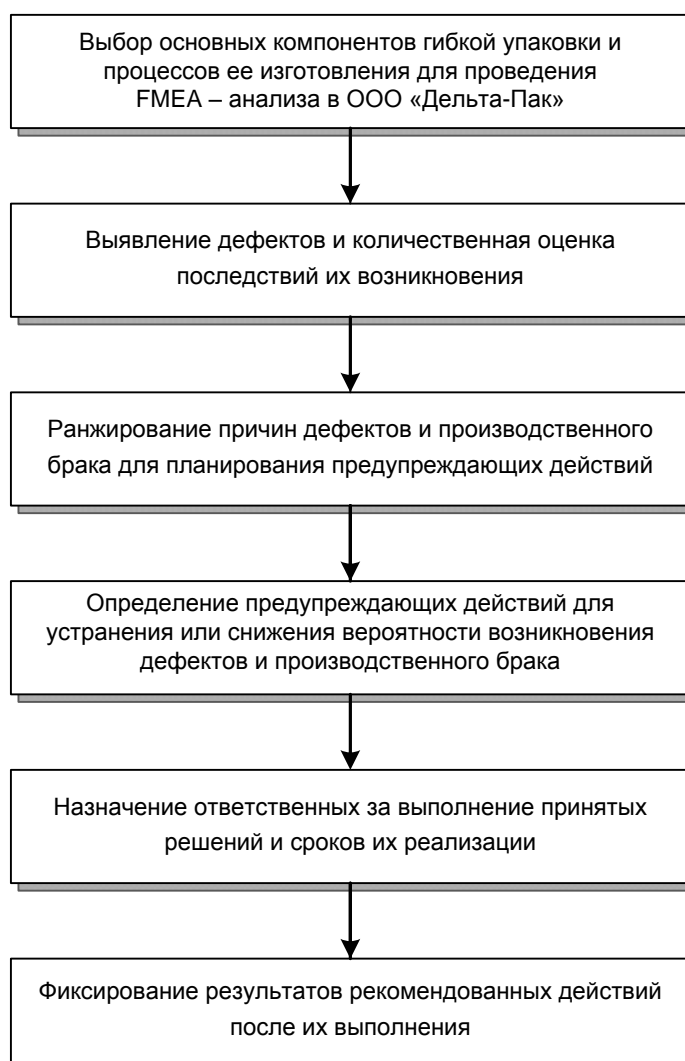


Рисунок 3.1 – Схема реализации FMEA-анализа в ООО «Дельта-Пак»

Методология FMEA позволяет оценить риски и возможный ущерб, вызванный потенциальными несоответствиями параметрами изделия и технологических процессов на самой ранней стадии проектирования и создания готовой продукции [5, с. 2].

Метод анализа видов и последствий потенциальных несоответствий (FMEA) представляет собой систематизированный комплекс действий, проводимых для того, чтобы [12, с. 97]:

- выявить несоответствия продукции и процессов, а также последствия возникновения этих несоответствий, и дать им количественную оценку
- создать ранжированный список видов и причин несоответствий для планирования корректирующих и предупреждающих действий;
- определить корректирующие и предупреждающие действия, которые могли бы устранить или снизить вероятность возникновения несоответствий;
- документировать результаты анализа для накопления в базе знаний.

Таким образом, повышению качества продукции предприятия ООО «Дельта-Пак» будет способствовать реализация системы управления качеством, механизм которой предусматривает: планирование качества продукции, регулирование качества продукции в производстве, контроль качества продукции на ключевых этапах технологического процесса, повышение ответственности и применение системы стимулирования работников за выпуск продукции высокого качества.

### **3.2 Рекомендации по повышению качества и конкурентоспособности продукции ООО «Дельта-Пак»**

Как показал проведенный во второй главе работы анализ качества продукции, уровень выпуска дефектной продукции в ООО «Дельта-Пак» относительно невысок – он не превышает 2% от общего объема производства гибкой упаковки в 2021 году. И хотя доля производственного в структуре выпуска продукции брака снизилась, но финансовые потери от него увеличились вследствие резкого роста объема продаж.

Это свидетельствует о недостаточности мер, предпринимаемых сотрудниками ООО «Дельта-Пак» для повышения качества. Прежде всего, отсутствует системный подход к управлению качеством на внутризаводском

уровне, а также аналитическая работа по выявлению причин дефектности и по поиску резервов повышения качества продукции проводится не систематически и в недостаточном объеме. Помимо этого, отсутствует мотивация повышения качества продукции у работников ООО «Дельта-Пак» вследствие слабой взаимосвязи между качеством изготовления гибкой упаковки и стимулированием его повышения.

Однако, качество продукции является затратообразующим фактором, поэтому в первую очередь необходимо выявить те процессы производства продукции, которые являются ключевыми в системе определения качества выпускаемой продукции. Это следует учитывать при экономическом обосновании проводимых мероприятий.

Основным источником экономии затрат на производство продукции, как показывает опыт, являются затраты на предупредительные мероприятия по обеспечению качества.

Ранжирование этапов производственного процесса изготовления гибкой упаковки по степени влияния на ее качество и конкурентоспособность приведено в табл. 3.2. Оно проводилось экспертным путем, исходя из общей степени влияния на качество продукции, принятой за 100%.

Таблица 3.2 – Ранжирование этапов производственного процесса в ООО «Дельта-Пак» по степени их влияния на качество гибкой упаковки

Наименование этапа производственного процесса	Значимость этапа для качества продукции
1. Дозирование и смешивание компонентов полимерной смеси	14,7%
2. Загрузка полимерной смеси в экструдер	3,6%
3. Нагревание полимерной смеси и перемешивание расплава	15,9%
4. Выдувание полимерной пленки	7,2%
5. Предпечатная подготовка	6,5%
6. Печать на пленке	18,6%
7. Ламинирование	25,7%
8. Резка	4,2%
9. Формирование упаковки	3,6%

В соответствии с результатами ранжирования факторов образования качества и конкурентоспособности продукции необходимо, в первую очередь, усилить контроль параметров технологических процессов именно на ключевых этапах.

Для повышения качества гибкой упаковки, производимой в ООО «Дельта-Пак», предлагается создать систему контроля качества продукции, сущность которой отражает рис. 3.2.

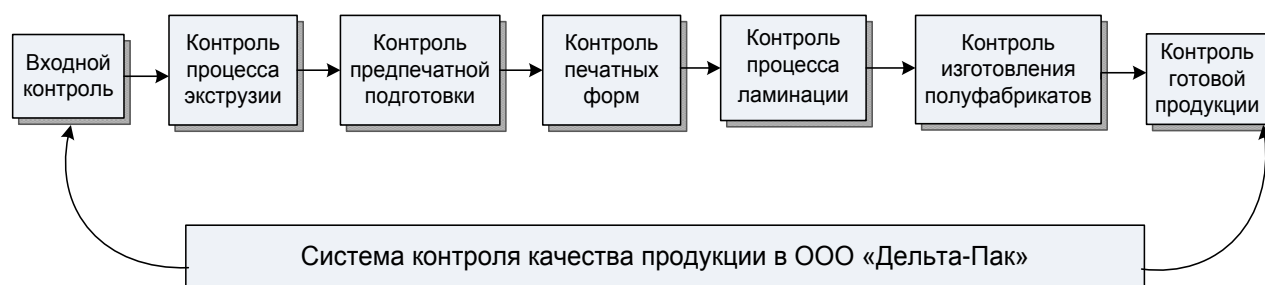


Рисунок 3.2 – Структурная схема предлагаемой системы контроля качества продукции в ООО «Дельта-Пак»

Предлагаемая система будет обеспечивать на предприятии на основе системного подхода:

- 1) входной контроль;
- 2) контроль процесса экструзии;
- 3) контроль предпечатной подготовки;
- 4) контроль печатных форм;
- 5) контроль процесса ламинации;
- 6) контроль изготовления полуфабрикатов;
- 7) контроль готовой продукции.

Входной контроль имеет большое значение, он является дополнительной проверкой компонентов перед использованием их в производстве по параметрам, определяющим в будущем качество готовой гибкой упаковки. Затраты на входной контроль в ООО «Дельта-Пак» предполагают снижение потерь предприятия от производственного брака.

Процесс экструзии осуществляется в цехе изготовления полимерной пленки в ООО «Дельта-Пак», и является одним из главных технологических

процессов с точки зрения обеспечения будущего качества продукции. Как указывалось выше, основными причинами возникновения дефектов продукции и брака в рамках процесса экструзии на предприятии ООО «Дельта-Пак» являются:

- 1) ошибки при приготовлении состава полимерной смеси;
- 2) использование добавок низкого качества;
- 3) нарушение температурных режимов экструзии;
- 4) плохое перемешивание полимерного расплава;
- 5) нарушение технологии охлаждения рукавной пленки.

Причины появления дефектов продукции и производственного брака иллюстрирует рис. 3.3.

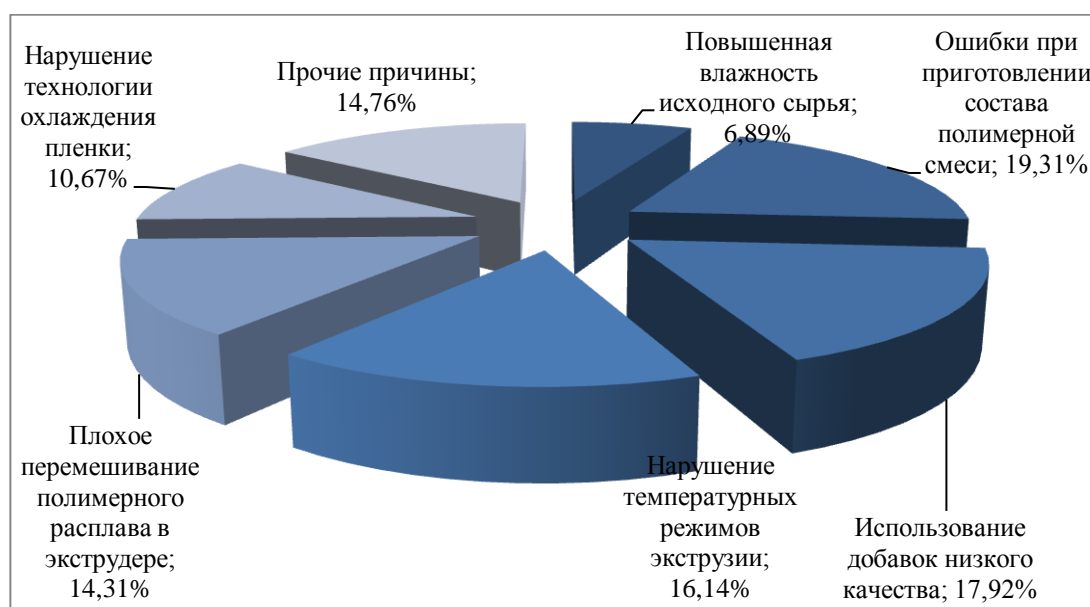


Рисунок 3.3 – Причины появления дефектов продукции и производственного брака в ООО «Дельта-Пак» в 2021 году

Согласно данным рисунка, к числу основных и наиболее часто проявляющихся причин брака можно отнести: ошибки при приготовлении состава полимерной смеси (19,31%) и использование добавок низкого качества или несовместимых компонентов при приготовлении полимерной смеси (17,92%), в результате чего образуются неправильные пропорции компонентов полимерной смеси.

На основе экспертных оценок специалистов завода была составлена табл. 3.3, в которой отражены причины и потери от дефектов продукции.

Таблица 3.3 – Причины и потери от возникновения дефектов в процессе производства пленок в ЗАО «Дельта-Пак»

Наименование причин	Виды дефектов	Уровень потерь
Повышенная влажность исходного сырья	Повреждение поверхности пленок, складки и морщины, разнотолщинность, отклонение толщины пленки от заданного размера	0,5–1%
Ошибки при приготовлении состава полимерной смеси	Разнотолщинность, отклонение толщины пленки от заданного размера, складки и морщины, посторонние включения	5–10%
Использование добавок низкого качества	Разнотолщинность, отклонение толщины пленки от заданного размера, складки и морщины, посторонние включения	5–10%
Нарушение температурных режимов экструзии	Повреждение поверхности пленок, разнотолщинность, отклонение толщины пленки от заданного размера	3–7%
Плохое перемешивание полимерного расплава в экструдере	Повреждение поверхности пленок, складки и морщины, отклонение толщины пленки от заданного размера	5–7%
Нарушение технологии охлаждения пленки	Слипание пленочного рукава, складки и морщины	4–5%

Поскольку процесс экструзии критически важен для качества конечного продукта, менеджерам ООО «Дельта-Пак» совместно с технологами необходимо разработать алгоритм, определить способы контроля и назначить ответственных за его проведение из числа наиболее квалифицированного персонала предприятия.

В цехе изготовления полимерной пленки ООО «Дельта-Пак» установлено следующее оборудование:

- 1) экструзионная линия рукавной пленки «Kiefel», которая изготовлена известной немецкой компанией «Reifenhäuser Kiefel Extrusion GmbH», и введена в эксплуатацию в апреле 2013 года. Эта линия способна производить пленку, толщина которой лежит в диапазоне от 0,025 до 0,150 мм;
- 2) автоматическая многофункциональная линия TPL – 800C4 китайского производства, которая введена в эксплуатацию в 2008 году и используется для производства пакетов (1700 шт./час. в зависимости от ширины рукава, толщины пленки);

3) экструзионная линия рукавной пленки ЛРП-5 отечественного производства, которая эксплуатируется с 2003 года.

Поскольку в составе оборудования для экструзии в ООО «Дельта-Пак» есть 2 линии со значительной степенью физического износа, то процессы изготовления пленки на нем должны тщательно контролироваться.

В связи с необходимостью внесения добавок в полимерное сырье для повышения защитных свойств гибкой упаковки, на этих видах оборудования в ООО «Дельта-Пак» подбираются интуитивно и меняются вручную технологические режимы экструдера.

Помимо этого, на отечественном и китайском экструзионном оборудовании не всегда возможно добиться равномерного распределения добавок в полимерной матрице при введении их на стадии экструзии, вследствие чего в пленках образуются дефекты и концентраторы напряжений, ухудшающие ее прочностные характеристики.

Для контроля состава смеси полимерного сырья существуют специальные лабораторные системы контроля, которые применяются при производстве полимерных пленок.

Стоимость такой системы составляет 1 750 тыс. руб. Внедрение такой системы позволит снизить уровень брака и повысить выход качественной продукции, по мнению экспертов, на 0,5 – 0,7%.

Для расчета экономического эффекта от предлагаемого мероприятия в ООО «Дельта-Пак» возьмем нижнюю границу повышения выхода качественной продукции при годовом объеме выпуска пленки (данные 2021 года):

$$857347 * 0,005 = 4287 \text{ тыс. руб.}$$

Т.е. эффект от сокращения брака составит: 4287 тыс. руб.

Дополнительные затраты ООО «Дельта-Пак» на обслуживание системы контроля состава смеси и ее амортизацию составят 269 тыс. руб. в год (срок полезного использования – 7 лет).

Таким образом, годовой экономический эффект от предлагаемого мероприятия по приобретению системы контроля состава полимерного расплава будет равен:

4287 тыс. руб. – 1750 тыс. руб. – 269 тыс. руб. = 2268 тыс. руб.

В настоящее время в ООО «Дельта-Пак» для производства полиэтиленовых пленок используются экструдеры, в которых не обеспечивается максимальное перемешивание полимерного расплава. Но сейчас имеются более совершенные виды экструдеров, которые дают одновременно отличное перемешивание и нужное давление подачи полимерного расплава.

В связи с тем, что в ООО «Дельта-Пак» при производстве постоянно используются различные добавки для повышения защитных свойств полимерных пленок, то целесообразно заменить устаревший вариант экструдера в экструзионной линии рукавной пленки ЛРП-5 отечественного производства (который имеет высокую степень износа) на новый вид экструдера стоимостью 2 449 тыс. руб.

Для расчета экономического эффекта от покупки нового экструдера возьмем нижнюю границу повышения выхода качественной пленочной продукции при годовом объеме выпуска 857347 тыс. руб.:

$$857347 * 0,007 = 6001 \text{ тыс. руб.}$$

Дополнительные затраты ООО «Дельта-Пак» на монтаж и обслуживание нового экструдера составят 567 тыс. руб. в год (срок полезного использования – 5 лет).

Таким образом, годовой экономический эффект от замены экструдера будет равен:

$$8295 \text{ тыс. руб. } (6001 - 2\,449 - 567)$$

Суммарный годовой эффект от предлагаемых мероприятий по повышению качества гибкой упаковки путем замены экструдера и покупки лабораторной станции контроля смеси составит:

$$2268 \text{ тыс. руб. } + 2985 \text{ тыс. руб. } = 5253 \text{ тыс. руб.}$$

Более наглядно эффект от предлагаемых мероприятий по повышению качества полимерных пленок, производимых в ООО «Дельта-Пак», по данным 2021 года отражает рисунок 3.4.



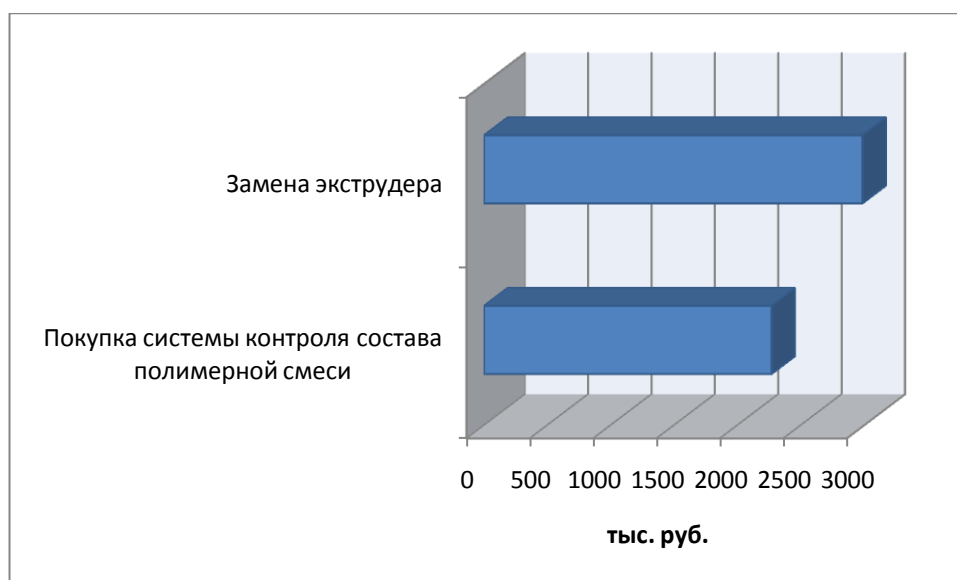


Рисунок 3.4 – Эффект от предлагаемых мероприятий по повышению качества полимерных пленок ООО «Дельта-Пак»

Снижению потерь от производственного брака в ООО «Дельта-Пак» будет способствовать создание участка согласования образца многослойной упаковки, на котором мастер-эксперт будет изготавливать опытный образец многослойной упаковки для заказчика, и корректировать режимы ламинирования в зависимости от используемых полимерных материалов и формы упаковки. Эксперты считают, что такой подход к организации технологического процесса ламинирования позволит сократить потери на 12% (рис.3.5).

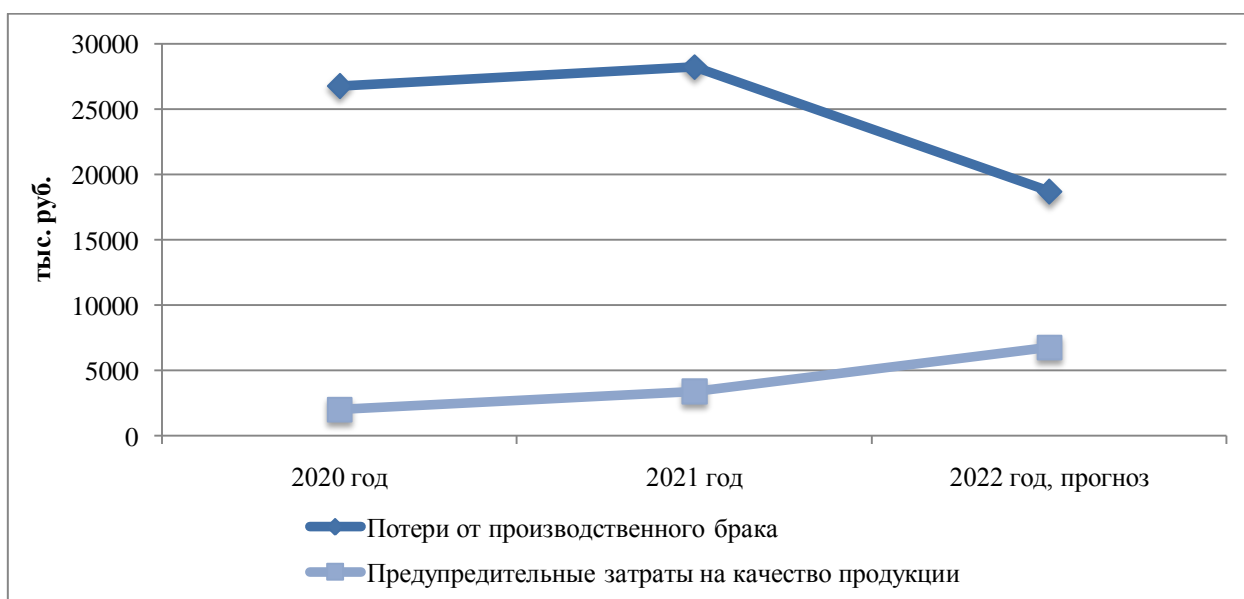


Рисунок 3.5 – Влияние предупредительных мероприятий по повышению качества на сокращение потерь от брака в ООО «Дельта-Пак»

Годовой фонд оплаты труда мастера-эксперта с начислениями составит 546 тыс. руб.  $(35 \text{ тыс. руб.} * 12) * 1,3$ . Затраты на изготовление опытного образца многослойной упаковки для заказчика эксперты оценили в сумму 150 тыс. руб. за год. То есть предупредительные мероприятия по созданию участка согласования образца многослойной упаковки составят 696 тыс. руб. следовательно эффект от всех предлагаемых мероприятий по повышению качества составит 7439 тыс. руб.

Помимо мер по повышению качества продукции в долгосрочной перспективе для повышения конкурентоспособности продукции ООО «Дельта-Пак» в ассортиментной структуре должна увеличиваться доля инновационных видов продукции с учетом тенденций развития рынка упаковки.

## Заключение

Активный поиск решения проблемы повышения качества и конкурентоспособности продукции ведется практически на всех предприятиях. Опыт работы многих успешных компаний подтверждает, что в современной конкурентной борьбе выигрывает тот, кто постоянно анализирует и борется за свои конкурентные позиции, обеспечивает системный подход в рамках маркетинговой концепции к разработке организационно-экономических мероприятий, направленных на достижение высокой конкурентоспособности предприятия и выпускаемой продукции. Все это определило главные вопросы, характерные для современного подхода к решению проблемы качества:

- 1) качество рассматривается, как экономический фактор, одновременно с производительностью труда и рентабельностью производства;
- 2) необходимо уделять больше внимания вопросам качества в процессе проектирования;
- 3) необходимо создавать качество изделия (от разработки до услуг), а не ограничиваться только контрольными проверками качества;
- 4) для достижения качества недостаточно соблюдения технических норм, содержащихся в документации. Необходимо четко знать отношение потребителей к изделию, их представление о нем.

Качество продукции определяет его конкурентоспособность, от которой, в конечном итоге, зависит конкурентоспособность предприятия. Оценка качества и конкурентоспособности продукции позволяет определить конкурентоспособность предприятия и решить следующие важные задачи: определить свое положение на определенном рынке; разработать стратегические и тактические мероприятия эффективного управления; выбрать партнеров для организации совместного выпуска продукции; привлечь средства в перспективное производство; составить программы выхода предприятия на новые рынки сбыта и др. Однако, это возможно только при наличии объективных методик оценки уровня качества и конкурентоспособности продукции, и эф-

фективных организационно-экономических мероприятий по управлению конкурентоспособностью с целью ее повышения.

Проблема управления качеством и конкурентоспособностью продукции особенно остро стоит для предприятий, которые производят гибкую упаковку, предназначенную для защиты и сохранения качества упакованной продукции. Соответственно, задача управления качеством и конкурентоспособностью продукции важна и для предприятия ООО «Дельта-Пак», которое было рассмотрено в рамках данной работы.

Основной продукцией ООО «Дельта-Пак» являются различные виды рулонных упаковочных материалов и готовых пакетов с высококачественной флексографической и ротогравюрной печатью

Предприятие ООО «Дельта-Пак» работает эффективно и с растущей прибылью в течение последних пяти лет.

Полимерная упаковочная продукция ООО «Дельта-Пак» в целом отличается хорошим качеством, но при ее производстве периодически возникают дефекты. Наиболее распространенными видами дефектов пленки, произведенной в ООО «Дельта-Пак» в 2021 году, оказалось повреждение поверхности пленок: шероховатость (17,41%) и потемнение поверхности (15,39%).

Причиной появления шероховатой и тусклой поверхности у пленки может быть слишком высокая влажность сырья, загрязненность инструментов, а также более низкая, чем требуется, температура расплава (охлаждение расплава в результате отключения питания или недостаточный прогрев расплава, плохое перемешивание).

Достаточно значимыми видами дефектов полимерной пленки, производимой в ООО «Дельта-Пак», можно считать разнотолщинность (16,59%) и складки или морщины (14,28%). Одной из причин появления данных дефектов также может быть нарушение температурного режима или неравномерность нагрева расплава (плохое перемешивание).

Применение гибкой полимерной упаковки для пищевой продукции и напитков предъявляет повышенные требования к их качеству, поэтому вы-

пуск дефектной продукции в структуре производимых полиэтиленовых пленок приводит к финансовым потерям ООО «Дельта-Пак».

Хотя общий уровень бракованной продукции в структуре совокупного выпуска пленок не превышает 4-5%, величина потерь ООО «Дельта-Пак» существенно выросла в 2021 году по сравнению с 2020 годом из-за увеличения выручки на 48,7%.

В 2020 году в ООО «Дельта-Пак» было произведено полимерной упаковки на сумму 1111738 тыс. руб., потери из-за брака составили 26792 тыс. руб. (2,41%), в 2021 году объем производства упаковки достиг 1652770 тыс. руб., а потери увеличились до 28947 тыс. руб. и составили 1,75%. То есть, несмотря на снижение удельного веса потерь от брака в 2021 году, абсолютное значение финансовых потерь ООО «Дельта-Пак» выросло.

Для повышения качества гибкой упаковки, производимой в ООО «Дельта-Пак», предлагается создать систему контроля качества продукции, которая предусматривает обеспечение постоянного контроля ключевых этапов технологического процесса изготовления упаковочного материала.

## Список использованных источников

1. ГОСТ 10354-82 «Пленка полиэтиленовая. Технические условия»
2. ГОСТ 16338-85 «Полиэтилен низкого давления. Технические условия».
3. ГОСТ 12302-2013 «Пакеты из полимерных пленок и комбинированных материалов»
4. ГОСТ Р 58061-2018 Пленки синтетические модифицированные. Типы и основные параметры»
5. ГОСТ Р ИСО 9001-2008 «Система менеджмента качества»
6. Абакумова, О.Г. Управление качеством: Конспект лекций [Текст]/ О.Г. Абакумова. – М.: А-Приор, 2020. – 128 с.
7. Александрова, А.В. Стратегический менеджмент: Учебник [Текст]/ Н.А. Казакова, А.В. Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 320 с.
8. Аксенов Е.К. Конкурентоспособность: 10 заповедей и 21 инструмент [Текст]/ Е. Аксенов, И. Альтшулер. – СПб: Питер, 2014. – с.464.
9. Ансофф И. Стратегическое управление [Текст].– М.: Экономика, 2015–328 с.
10. Аристов, О.В. Управление качеством: Учебник [Текст] / О.В. Аристов. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 224 с.
11. Багиев Г.Л., Тарасевич В.М. Маркетинг [Текст]. – СПб.: Питер, 2020. – 560 с.
12. Басовский Л.Е. Стратегический менеджмент: Учебник [Текст] / Л.Е. Басовский. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 365 с.
13. Беляев М.К. Конкурентоспособность – стратегическая цель предприятия [Электронный ресурс]: монография / М.К. Беляев. – Электрон. текстовые данные. – М.: Издательский дом «Наука», 2016. – 148 с. – 978-5-9902331-2-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/25451.html>
14. Булатов А.С. Экономика: Учебник [Текст]. – М.: Бек, 2014 – 785с.

15. Головачев А.С. Конкурентоспособность организации [Электронный ресурс]: учебное пособие / А.С. Головачев. – Электрон. текстовые данные. – Минск: Вышэйшая школа, 2020. – 319 с. – 978-985-06-1862-7. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20082.html>
16. Герасимов, Б.И. Управление качеством: проектирование: Учебное пособие [Текст]/ Б.И. Герасимов, А.Ю. Сизикин, Е.Б. Герасимова. – М.: Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 176 с.
17. Горфинкель В.Я., Швандар В.А. Экономика предприятия: Учебник для вузов [Текст] – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. – 718с.
18. Долинская М.Г., Соловьев И.А. Маркетинг и конкурентоспособность промышленной продукции [Текст]. – М.: Экономика, 2019. – 256 с.
19. Елисеева, Е.Н. Управление качеством: № 2098: Курс лекций / Е.Н. Елисеева, Н.В. Шмелева. – М.: ИД МИСиС, 2016. – 92 с.
20. Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент: Учебник [Текст]/ Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. – М.: Магистр, 2019. – 528 с.
21. Зубарев И.В. Улучшение качества на основе применения FMEA анализа [Текст]. – М.: Высшая школа, 2018. – 246 с
22. Ковалева Н.Е. Проблемы стратегического управления организацией в условиях конкуренции. – М.: ТК Велби, изд-во Проспект, 2020. – 432 с.
23. Конкурентный анализ и управление конкурентоспособностью предприятия [Электронный ресурс]: учебное пособие / Ю.А. Ахенбах [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – Воронеж: Научная книга, 2020. – 274 с. – 2227-8397. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/29269.html>
24. Коршунов, В. В. Экономика организации (предприятия). Теория и практика: учебник для бакалавров / В. В. Коршунов. –2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2016.– 433 с.
25. Котлер Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы. / Ф. Котлер. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 132 с.
26. Кузнецов, Б.Т. Стратегический менеджмент: Учебное пособие [Текст]/ Б.Т. Кузнецов. – М.: ЮНИТИ, 2018. – 623 с.

27. Литвак, Б.Г. Стратегический менеджмент: Учебник [Текст]/ Б.Г. Литвак. – Люберцы: Юрайт, 2019. – 507 с.
28. Мазилкина Е.И. Управление конкурентоспособностью [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Корпорация «Диполь», 2013. – 388 с. – 2227-8397. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/16743.html>
29. Пирс, П. Д. Стратегический менеджмент [Текст]/ П. Д. Пирс, Р. Робинсон; Пер. с англ. Е. Милютин. – СПб.: Питер, 2017. – 560 с.
30. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов [Текст]/ Майкл Портер; Пер с англ. – 3-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2012. – 453 с.
31. Потапова, А.А Стратегический менеджмент (для бакалавров) [Текст]/ А.А Потапова. – М.: КноРус, 2019. – 320 с.
32. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия [Текст]: 6-е изд. – М.: «Новое издание», 2017. – 789 с.
33. Теория и практика оценки конкурентоспособности [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.В. Чмищенко [и др.]. – Электрон. текстовые данные. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, 2019. – 150 с. – 2227-8397. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/30131.html>
34. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью [Текст]. – М.: Высшая школа, 2007. – 319 с.
35. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов [Текст]/ А.Н. Фомичев. – М.: Дашков и К, 2016. – 468 с.
36. Царев В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.В. Царев, А.А. Кантарович, В.В. Черныш. — Электрон. текстовые данные. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 799 с. – 978-5-238-01439-5. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/16427.html>
37. Экономика предприятия Учебник [Текст]/ под ред. О.И. Волкова – М.:Инфра-М, 2017. – 600 с.



38. Экономика предприятия: учебник для студентов вузов [Текст]/ под ред. проф. В.Я Горфинкеля – 6-е изд. перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ–ДАНА 2018. – 663с.
39. Экономика предприятия Учебник. [Текст]/ под ред. Н.А. Сафронова. – М.:Юристъ, 2017. – 608с.
40. Буклова М.А., Марьянкова А.В., Скорниченко Н.Н. Исследование конкурентоспособности предприятия с учетом влияния внешних и внутренних факторов // Школа университетской науки. – 2020. – № 2. – С. 11 – 14.
41. Дёмчева Е.А. Научно-технический аутсорсинг как инструмент повышения конкурентоспособности / Е.А. Дёмчева, В.Б. Люкманов // Предпринимательство. – 2021. – №6. – С.27.
42. <http://www.dpack.ru/>

**Бухгалтерский баланс**  
на 31 декабря 2021 г.

	Форма № 1 по ОКУД	Коды		
	Дата (число, месяц, год)	0710001		
Организация <u>ООО «Дельта-Пак»</u>	по ОКПО	31	12	2021
Идентификационный номер налогоплательщика _____	ИНН	49757789		
Вид экономической деятельности: <u>производство</u>	по ОКДП	3627015690		
Организационно-правовая форма / форма собственности <u>ООО / частная</u>	ОКОПФ/ОКФС	12300	16	
Единица измерения: <u>тыс. руб. /руб.</u>	по ОКЕИ	2522350		
Местонахождение (адрес) <u>г. Россошь, улица Химзаводская, д. 4</u>		384/385		

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2021 г.
	<b>АКТИВ</b>				
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
	Нематериальные активы	1110	64	64	64
1	Основные средства	1130	767 291	498 684	360 292
	Доходные вложения в материальные ценности	1140	–	–	–
	Финансовые вложения	1150	–	–	–
	Отложенные налоговые активы	1160	1 061	606	–
	Прочие внеоборотные активы	1170	–	–	–
	<b>Итого по разделу I</b>	<b>1100</b>	<b>768 416</b>	<b>499 354</b>	<b>361 226</b>
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>				
2	Запасы	1210	300 201	145 679	139 214
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	5 164	19	–
3	Дебиторская задолженность	1230	178 171	135 593	132 445
	Финансовые вложения	1240	–	–	–
	Денежные средства	1250	300 548	129 300	127 067
	Прочие оборотные активы	1260	1 471	1 584	1 542
	<b>Итого по разделу II</b>	<b>1200</b>	<b>785 555</b>	<b>412 175</b>	<b>400 268</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1600</b>	<b>1 553 971</b>	<b>911 529</b>	<b>761 494</b>

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	На 31 декабря 2021 г.	На 31 декабря 2020 г.	На 31 декабря 2021 г.
	<b>ПАССИВ</b>				
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ</b>				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	7662	7662	7662
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	–	–	–
	Переоценка внеоборотных активов	1340	–	–	–
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	–	–	–
	Резервный капитал	1360	–	–	–
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	522 797	360 216	235 048
	Итого по разделу III	1300	530 459	367 878	242 710
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
4	Заемные средства	1410	584 540	307 020	165 798
	Отложенные налоговые обязательства	1420	17 801	1 186	–
	Резервы под условные обязательства	1430	–	–	–
	Прочие обязательства	1450	–	–	–
	Итого по разделу IV	1400	602 341	308 206	165 798
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>				
	Заемные средства	1510	28 048	17 574	13 540
5	Кредиторская задолженность	1520	393 123	217 871	339 446
	Доходы будущих периодов	1530	–	–	–
	Резервы предстоящих расходов	1540	–	–	–
	Прочие обязательства	1550	–	–	–
	Итого по разделу V	1500	421 171	235 445	352 986
	<b>БАЛАНС</b>	<b>1700</b>	<b>1 553 971</b>	<b>911 529</b>	<b>761 494</b>

## Отчет о финансовых результатах

за 2021 г.

Организация <u>ООО «Дельта-Пак»</u>	Дата (число, месяц, год)	Коды
Идентификационный номер налогоплательщика _____	по ОКПО	0710001
Вид экономической деятельности: <u>производство</u>	ИНН	31   12   2021
Организационно-правовая форма / форма собственности <u>ООО / частная</u>	по ОКДП	49757789
Единица измерения: <u>тыс. руб. /руб.</u>	ОКОПФ/ОКФС	3627015690
Местонахождение (адрес) <u>г. Россошь, улица Химзаводская, д. 4</u>	по ОКЕИ	2522350
		12300   16
		384/385

Пояснения	Наименование показателя	Код строки	За 2021 г.	За 2020 г.
	Выручка	2110	1 652 770	1 111 738
	Себестоимость продаж	2120	(1 317 143)	(979 515)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	335 627	132 223
	Коммерческие расходы	2210	–	–
	Управленческие расходы	2220	(121 334)	–
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	214 293	132 223
	Доходы от участия в других организациях	2310	–	–
	Проценты к получению	2320	–	–
	Проценты к уплате	2330	(10 781)	(11 256)
	Прочие доходы	2340	34 571	71 828
	Прочие расходы	2350	(34 202)	(36 034)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	203 881	156 761
	Налог на прибыль	2410	(41 300)	(31 593)
	текущий налог на прибыль	2411	(25 140)	(30 143)
	отложенный налог на прибыль	2412	(16 160)	(1 450)
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	–	–
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	–	–
	Прочее	2460	–	–
	Чистая прибыль (убыток)	2400	162 581	125 168

	<b>СПРАВОЧНО</b>			
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		–	–
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода		–	–
	Совокупный финансовый результат периода		162 581	125 168
	Базовая прибыль (убыток) на акцию		–	–