

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
БАКАЛАВРА

**УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ООО «СПЕЦСТРОЙСВЯЗЬ»)**

Студентки 4 курса 473 группы
направления 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Менеджмент организации»
экономического факультета СГУ

Столяровой Юлии Александровны

Научный руководитель
К.э.н., доцент

С.М Юсупова

Заведующий кафедрой
К.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

Саратов 2017

ВВЕДЕНИЕ

В современных экономических условиях конкуренция выступает одним из главных элементов регулирования рыночного хозяйства. Развитие и совершенствование конкурентных отношений является необходимым условием для эффективного воздействия рыночного механизма на обеспечение устойчивого экономического роста как на уровне страны и региона, так и на отраслевом уровне. Конкуренция представляет собой состязательность хозяйствующих субъектов, когда их самостоятельная деятельность эффективно ограничена возможностью каждого из них односторонне воздействовать на общие условия обращения товаров и услуг на соответствующем потребительском рынке. Понятие «конкурентоспособность организации» по мнению многих ученых тесно связано с конкуренцией в отраслях экономики. Однако, в настоящее время нет единого определения понятия «конкурентоспособность организации» и многие ученые трактуют и понимают его по-разному.

Конкурентоспособность современного предприятия необходимо рассматривать в качестве основного критерия эффективности производства. Конкурентоспособность предприятия рассматривается в комплексном взаимодействии и зависимости от факторов, выступающих зачастую даже в качестве компонентов конкурентоспособности. Целью управления конкурентоспособностью предприятие является создание системы, представляющей собой рациональную организацию бизнес-процессов, способной создать эффективное функционирование предприятия (организации) на рынке товаров и услуг, рынке капитала, рынке труда и информационном рынке независимо от степени воздействия всевозможных факторов.

Весомый вклад в исследование проблем формирования и оценки конкурентоспособности внесли такие известные зарубежные и отечественные ученые, как Г.Азоев, И. Кирцнер, Ф. Котлер, М. Мескон, М. Портер, К. Прахалад, Р. Хэмел, Р.Фатхутдинов, Дж.Стиглер, А. Стрикланд, А.Томпсон, Ф. Хайек, Ф. Шерер, К. Штайльманн, Й. Шумпетер и другие.

Цель данной выпускной квалификационной работы рассмотреть проблему управления конкурентоспособностью предприятия.

Объектом исследования является конкурентоспособность предприятия.

Предмет исследования: процесс управления конкурентоспособностью ООО «Спецстройсвязь»

Методы исследования:

- Общенаучные методы теоретического исследования - описание и объяснение, индукция и дедукция, научное доказательство, анализ и синтез, обобщение.

- Общенаучные методы эмпирического исследования - наблюдение, измерение.

Новизна исследования заключается в попытке разработки новых методов управления конкурентоспособностью предприятия.

Теоретическая значимость исследования: вытекает из содержания дипломной работы, направленной на разработку методологии управления конкурентоспособностью предприятия.

Практическая значимость исследования состоит в том, что содержащиеся в дипломной работе исследования проблем управления конкурентоспособностью предприятия могут служить конкретно-теоретической базой, позволяющей наиболее эффективно организовывать и осуществлять данный процесс.

Практическая реализация теоретических вопросов рассмотрена на примере ООО «Спецстройсвязь»

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Проведён анализ различных подходов российских и зарубежных ученых-экономистов к определению сущности понятия «конкурентоспособность», в котором раскрываются его теоретическая и практическая составляющие. Выявлено отсутствие единства трактовки термина «конкурентоспособность»

среди исследователей-экономистов, что обуславливается разнообразием смыслов, вкладываемых в данный термин, и его интерпретаций, применяемых к различным субъектам и условиям хозяйствования. На основе проведенного анализа, автор формулирует собственное определение термина «конкурентоспособность». Конкурентоспособность - это комплексная характеристика предприятия, характеризующая его возможность в любой момент времени обеспечивать свои конкурентные преимущества и прибыльность, а также адаптироваться к постоянно изменяющимся условиям внешней среды, обеспечивая контроль качества и количества выпускаемой продукции.

Так же рассмотрены методологические основы управления конкурентоспособностью. В исследовании так же описаны этапы технологии управления конкурентоспособностью.

Проанализировано понятие «конкурентоспособность предприятия». Рассмотрена и обоснована классификация факторов, определяющих конкурентоспособность предприятия.

Конкурентоспособность предприятия - это положение, которое то или иное предприятие занимает в своей отрасли в соответствии с результатами своей деятельности и со своими преимуществами и недостатками по сравнению с другими предприятиями.

Факторами конкурентоспособности являются те или иные причины (существенные обстоятельства), частично влияющие на уровень и характер конкурентоспособности предприятия, или же определяют его полностью. В зависимости от области функционирования предприятия, степени его самостоятельности, выбора приоритетных направлений в исследовании конкурентоспособности предприятия целесообразно выбирать ту или иную систему факторов конкурентоспособности предприятий. Важно понимание того, что при правильном управлении каждый фактор способен содействовать формированию дополнительных конкурентных преимуществ, поэтому важ-

ным является определение методов и направлений управления факторами конкурентоспособности предприятия.

Одной из серьезных проблем низкой конкурентоспособности российских предприятий является отставание от мировых лидеров отрасли по уровню и темпам роста производительности труда. Еще одной значительной проблемой недостаточной конкурентоспособности отечественных предприятий является низкая динамика технологических инноваций в промышленности.

Существующая на сегодняшний день недостаточная развитость важных составляющих конкурентоспособности отечественных предприятий, приводящая к замедлению высвобождения их конкурентных преимуществ, объясняется следующими факторами:

- Недостаточность развитости инфраструктуры;
- Низкое качество организационного менеджмента, а также недостаточно высокий уровень подготовки управленческого персонала;
- Низкая эффективность финансовой системы (в т.ч. усложненный или ограниченный доступ к заемным средствам, их высокая стоимость, сложность рискованного финансирования).

Кроме того, серьезное отрицательное влияние на состояние конкурентоспособности отечественных предприятий оказывают системные факторы, которые связаны с недостаточной эффективностью методов государственного регулирования.

Основными задачами управления конкурентоспособностью для российских промышленных предприятий в настоящее время, по нашему мнению, являются следующие:

- Решение проблем разработки новой, конкурентоспособной на мировых рынках продукции, а также организация их эффективного производства. Необходимо «делать правильные вещи» и «делать их правильно».
- Решение проблемы в области обеспечения предприятий квалифицированным персоналом.

- Решение проблемы внедрения современных инновационных технологий.
- Решение проблемы разработки и реализации эффективной маркетинговой стратегии предприятия.

Таким образом, управление конкурентоспособностью организации органично вписывается в общую систему управления.

Приведена организационно-экономическая характеристика ООО «Спецстройсвязь», являющемся одним из представителей строительной индустрии г. Саратова.

Основной целью Общества является расширение рынка строительных услуг, направленной на получение прибыли и ее распределение между Участниками в соответствии с действующим законодательством и Уставом Общества.

Специалисты ООО «Спецстройсвязь» - конструктора, проектировщики, инженеры, строители, решают практически любые задачи: от создания архитектурного проекта и расчета конструкций зданий до производства строительных, ремонтных и отделочных работ любой сложности.

Предприятие финансово устойчиво, рентабельно, продукция и услуги ООО «Спецстройсвязь» пользуются спросом на рынке.

По мнению автора, важными характеристиками ремонтно-строительного рынка являются:

- большая длительность жизненного цикла услуг;
- стабильность технологий оказания услуг;
- предлагаемые услуги стандартны. Характеристика стандартных услуг удовлетворяет нужды клиентов;
- затраты клиентов на переключение с услуг одной фирмы на услуги другой фирмы достаточно низки;
- существует большое количество клиентов, имеющих серьезную силу для снижения цены.

Автор приводит характеристика конкурентных сил, действующих на рынке строительных услуг.

Конкурентоспособность ООО «Спецстройсвязь» предлагается провести комплексным методом.

Комплексный метод оценки конкурентоспособности ООО «Спецстройсвязь» позволяет провести исследование конкурентоспособности сразу на всем рынке данных услуг, то есть сравнить конкурентоспособность услуг с товарами всех фирм-конкурентов, представленных на данном рынке, а не относительно одного конкурента, как предлагается делать в большинстве методик; проста в применении; основывается на открытых данных, следовательно, менее затратная, чем другие применяемые сегодня методики; учитывает мнение потребителей.

Проведенная оценка конкурентоспособности ООО «Спецстройсвязь» при помощи комплексного метода позволяет сделать следующие выводы:

- основными конкурентами компании ООО «Спецстройсвязь» являются СК «Миг» и ООО «Спецстройсервис».

- исследуемая компания ООО «Спецстройсвязь» занимает второе место после СК «Миг», уступая по двум основным позициям: предоставление скидок и рекламная деятельность.

- исследование позволило руководству ООО «Спецстройсвязь» выявить основные направления совершенствования своей деятельности. В первую очередь это относится к совершенствованию стимулирования сбыта (предоставление скидок постоянным клиентам) и активизации коммуникационной политики.

- система стимулирования сбыта может быть полезна как для привлечения фирм-потребителей на основе предоставления скидок за объем закупок, так и привлечения клиентов-частных лиц. Для них предлагается скидка за оплату услуги наличными деньгами.

- с высокой степенью вероятности можно сказать, что реальная конкурентоспособность компании ООО «Спецстройсвязь» выше, чем у компании СК «Миг». Для того чтобы реальная конкурентоспособность ООО «Спецстройсвязь» была выше, чем у СК «Миг», необходимо повысить эффективность управления сбытом до уровня этой фирмы.

Проведён анализ стратегического положения ООО «Спецстройсвязь». Проведён СТЕП-анализ, анализ пяти сил Портера, EFAS- анализ, SWOT-анализ.

Рассмотрев возможности ООО «Спецстройсвязь», его слабые и сильные стороны, проведя анализ угроз, исходящих из внешней среды, определил стратегию упрочнения позиций фирмы на потребительском рынке. Так как ООО «Спецстройсвязь» работает на развивающемся рынке с сильной конкуренцией, то для него наилучшей будет комбинированная стратегия, нацеленная на решение своих конкурентных преимуществ и предусматривающая более глубокое проникновение и географическое развитие рынка. Разрабатываемая стратегия должна быть направлена на максимальное использование предоставляемых возможностей и максимально возможную защиту от угроз.

В ООО «Спецстройсвязь» применяют следующие методы конкурентных действий:

1. Методы обеспечения конкурентных преимуществ предприятия за счет изменения в лучшую сторону различных потребительских характеристик товаров и услуг и повышения ее потребительской ценности.

2. Методы поддержания своего места в уже сложившихся эффективных цепочках ценностей и вхождения в новые цепочки ценностей.

3. Методы влияния и давления на своих конкурентов, действительных и предполагаемых.

Повышение конкурентоспособности и надежности ООО «Спецстройсвязь» возможно осуществлять по двум направлениям:

- по мощности, дееспособности, авторитету строительной организации;

- по параметрам строительной продукции.

В данном параграфе автор предлагает с целью усовершенствования организационно-экономического механизма повышения конкурентоспособности ООО «Спецстройсвязь» внедрить на предприятии современную методику оценки поставщиков. Критериями оценки являются показатели, которые характеризуют: качество; цену; срок и количество поставки; надежность поставщика; условия платежа за поставленную продукцию. Все эти критерии будут напрямую влиять на качество и конкурентоспособность строительной продукции и услуг ООО «Спецстройсвязь» на строительном рынке.

Ожидаемый эффект от внедрения данного мероприятия составит 63600 руб. Данный эффект получится из-за экономии складских расходов ООО «Спецстройсвязь» Предприятие может отказаться от аренды части складских помещений.

Для повышения конкурентоспособности ООО «Спецстройсвязь», автор предлагает совершенствование информационного обеспечения управления предприятием. Автором предлагается новая, более совершенная система организации информационных потоков в ООО «Спецстройсвязь»

Кроме того, для повышения конкурентоспособности предприятия нами предлагается провести мероприятия по созданию положительного имиджа ООО «Спецстройсвязь». Повысить имидж ООО «Спецстройсвязь» предполагается посредством средств Паблик рилейшнз.

Для реализации PR кампании в частности планируется:

- организовать показ сюжета о ООО «Спецстройсвязь» по местному телевидению в программе «Телеобъектив».

- публикация двух статей о ООО «Спецстройсвязь» и оказываемых им услугах в газете «Саратовские вести» в разделе «На правах рекламы». Составлен медиаплан предлагаемого мероприятия.

Одним из наиболее важных резервов конкурентных преимуществ строительных организаций является обеспечение соответствующего качества производимой строительной продукции, для чего следует выполнить ряд требований:

- 1) производить при строительстве зданий точные расчеты проектов (особенно это относится к расчетам подземной части);
- 2) применять новые высокотехнологичные и высокоэкологичные строительные материалы;
- 3) соблюдать прогрессивные санитарные правила и нормы;
- 4) использовать новые экономичные модернизированные технологии в строительстве.

В данном параграфе автор предлагает для повышения конкурентоспособности в ООО «Спецстройсвязь» улучшить качество отделочных работ путем механизации штукатурных работ.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях современной рыночной экономики каждое предприятие для того, чтобы успешно развиваться, должно иметь не только оптимальное соотношение показателей доходов и расходов, но и изыскать новые формы вложения капитала, обновлять и добиваться улучшений своей продукции в соответствии с требованиями рынка, осуществлять грамотную и обоснованную товарную политику, применять новые методы управления и т.д. Другими словами, предприятие должно быть конкурентоспособным. Основной целью хозяйствующих субъектов в связи с этим становится обеспечение их конкурентоспособности.

Мы выяснили, что важным фактором функционирования предприятий в условиях рынка, является повышение его конкурентоспособности.

Разработка и реализация концепции повышения конкурентоспособности предприятия на основе гармонизации промышленно-торговой политики с

учетом тенденций мирового развития приобретает особую значимость для российской экономики, характеризующейся нерешенностью ряда социально-экономических проблем переходного периода, за который проводился анализ, требующих проведения структурных преобразований с необходимостью одновременного обеспечения глобальной конкурентоспособности экономики страны.

Одной из причин низкого уровня конкурентоспособности отдельных субъектов хозяйствования и отечественной экономики в целом является недостаточная разработанность теоретических и методологических основ взаимодействия конкурентного потенциала и конкурентной стратегии, формирующих конкурентоспособность объектов и субъектов хозяйствования.

Многообразие теоретико-методологических подходов к изучению конкуренции служит подтверждением многогранности, сложности и внутренней противоречивости этой экономической категории.

Анализ дефиниций конкуренции и смежных понятий (конкурентный рынок, конкурентные отношения, конкурентная стратегия, конкурентная позиция и др.) позволяет определить ее суть как борьбу за ограниченные ресурсы и эффективный набор конкурентных преимуществ между субъектами, каждый из которых имеет намерение использовать ограниченные ресурсы в своих целях.

Одна из ключевых проблем России заключается в необходимости формирования конкурентной среды. Исследованию содержания конкурентных отношений на современном этапе развития рыночного хозяйства предшествует анализ возникновения и закономерностей их развития, а также изучение альтернативных трактовок сущности конкуренции представителями различных экономических течений.

Модель оценки конкурентоспособности продукции в которой учитываются не только цена и качество товара, но и степени развития торговой марки, включающая в себя формулы расчета конкурентоспособности по це-

новым параметрам, коэффициента развития торговой марки, и конкурентоспособности продукции в целом, определяет конкурентную позицию продукции, что подтверждается на примере анализа рынка. На основании этой методики разработаны теоретические и практические положения и обоснования для создания условий конкурентоспособности продукции.

Комплексным методом оценки конкурентоспособности продукции народного потребления является системный подход к решению проблемы оценки и повышения конкурентоспособности продукции. Здесь объединены управленческие, экономические, социологические и психологические аспекты рассматриваемой проблемы. Разработанная методика определяет место продукции на рынке с учетом его сегментации и выявляет сильные и слабые стороны продукта по мнению потребителей, тем самым указывает на основных и второстепенных конкурентов. Эта методика позволяет осуществлять достоверное системное исследование рынка.

Вышеописанный анализ показывает, что спад экономики в России является результатом низкой конкурентоспособности российских предприятий. В свой черед, причинами сравнительно невысокой конкурентоспособности промышленных предприятий России имеют место быть не столько проблемы технологического характера или недофинансирование, сколько низкая эффективность управления на предприятии, а также неблагоприятное воздействие на российских товаропроизводителей нынешнего налогового законодательства и таможенного регулирования и низкоэффективные меры государственной поддержки российских товаропроизводителей.

Конкурентная стратегия представляет собой деловую стратегию предприятия, которая разрабатывается на уровне подразделения предприятия. Объектом реализации этой стратегии является стратегическая зона хозяйствования предприятия (деловая единица бизнеса). Классификация конкурентных стратегий может проводиться по следующим критериям: по степени кон-

курентоспособности предприятия, «биологическому» подходу, доле рынка предприятия, размеру хозяйствующих субъектов,

Процесс разработки и реализации конкурентных стратегий включает в себя несколько этапов. Каждый из них имеет самостоятельное значение и требует применения специальных, с точки зрения разработки и реализации конкурентных стратегий, методов и процедур. Анализ внешней среды на макроуровне может реализоваться с использованием методики «PEST-анализа», результатом исследования внешней среды на микроуровне должно являться определение конкурентного окружения предприятия. Анализируя внутреннюю среду предприятия возникает необходимость в проведении отдельных исследований каждой из двух ее образующих: макровнутренней и микровнутренней среды; на основании результатов внутреннего анализа предприятия предопределяется его стратегический конкурентный потенциал;

Процесс осуществления конкурентной стратегии представляет собой сложный управленческий процесс, реализуемый в несколько этапов. Особое место в процессе реализации стратегии занимают подготовка специальных планов и указаний, а также проведение непосредственного контроля за ходом реализации стратегии.

В выпускной квалификационной работе проведен анализ организации управления конкурентоспособностью на примере ООО «Спецстройсвязь».

Основными конкурентными преимуществами ООО «Спецстройсвязь» являются широкий ассортимент работ и услуг, гибкая ценовая политика и высокое качество работ. В то же время руководству предприятия следует больше уделять внимания формированию имиджа фирмы. Управление ООО «Спецстройсвязь», устанавливает цели и задачи, функции участников процесса, разрабатывает методы и структуры управления конкурентоспособностью предприятия.

В процессе выполнения работы мною разработан ряд мероприятий, по оптимизации реализации конкурентной стратегии ООО «Спецстройсвязь»:

1. Оптимизировать деятельность по выбору поставщиков.
2. Усовершенствовать систему электронного документооборота.
3. Провести улучшение качества строительной продукции.

Все вышеперечисленные предлагаемые мероприятия основаны на реальных данных и учитывают экономическую ситуацию в стране. На мой взгляд, предлагаемые мероприятия осуществимы.