

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

**УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТНЫМИ ПРЕИМУЩЕСТВАМИ
ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ООО «МЕБИТ»)**

студента 4 курса
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль подготовки «Менеджмент организации»
экономического факультета

Веретенникова Станислава Сергеевича

Научный руководитель

к.э.н., доцент

кафедры менеджмента и маркетинга

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Кочерягина Н.В.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

Дорофеева Л.И.

Саратов 2017

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Формирование и управление конкурентными преимуществами являются одними из важнейших задач в современных условиях функционирования компании. Это обусловлено осуществлением структурных изменений в российской экономике и появлением на конкурентном поле новых игроков. В таких условиях стабильность функционирования и устойчивость развития уже действующих компаний должна обеспечиваться за счет создания эффективных конкурентных преимуществ. Учитывая высокую степень изменчивости внутренней и, особенно, внешней среды, конкурентные преимущества должны иметь устойчивый, но трансформируемый характер. Решение проблемы формирования и управления конкурентным статусом компании на рынке является одной из функций стратегического управления. Более того, принципиально важным моментом представляется необходимость рассмотрения конкурентного потенциала бизнеса как составляющей устойчивого развития в средне – и долгосрочной перспективе.

Степень разработанности проблемы. Теоретические и методические проблемы формирования и развития конкурентных преимуществ, хозяйствующих субъектов, совершенствования методов их оценки были и продолжают оставаться предметом исследования многих ученых. На сегодняшний день отечественная и зарубежная экономическая наука располагают достаточно развитым понятийным аппаратом. Весомый вклад в исследование конкурентных преимуществ внесли зарубежные исследователи в области экономики, маркетинга и конкуренции – А. Смит, Д. Рикардо, Й. Шумпетер, Дж. Кейнс, П. Хайне, А. Маршалл, К. Макконелл, С. Брю, Дж. Робинсон, М. Портер, Ж.Ж. Ламбен, и отечественные экономисты – Г.Л. Азоев, Г.Л. Багиев, Р.А. Фатхутдинов, А.Ю. Юданов, Е.П. Голубков, С.Г. Светульников, А.П. Градов и ряд других.

Однако, несмотря на большое количество научных публикаций, ряд ключевых теоретических, методологических и методических вопросов

формирования и развития конкурентных преимуществ предприятий остается недостаточно раскрытым, а проблема адаптации уже имеющихся подходов к условиям российской мебельной отрасли остается по существу нерешенной.

Актуальность темы, ее недостаточная изученность и необходимость разработки управленческих решений, ориентированных на обеспечение стабильного уровня конкурентных преимуществ предприятия в долгосрочном периоде, позволили определить цель и задачи данного исследования.

Цель и задачи исследования. Целью данного исследования является разработка и научное обоснование методов и инструментов управления конкурентным потенциалом мебельного предприятия.

Для достижения цели были поставлены и решены следующие задачи:

- рассмотреть понятия конкурентоспособности и конкурентного преимущества
- проанализировать деятельность организации
- разработать стратегию достижения конкурентных преимуществ

Объектом исследования в дипломном проекте является деятельность мебельного предприятия ООО «Мебит».

Предметом исследования являются конкурентные преимущества организации.

Для достижения цели исследования в выпускной квалификационной работе следует решить следующие задачи:

1. изучить понятие «конкурентные преимущества»;
2. рассмотреть стратегии формирования конкурентных преимуществ;
3. представить характеристику технико-экономической деятельности ООО «Мебит»;
4. осуществить оценку уровня конкурентоспособности предприятия;
5. выбрать приоритетные направления повышения конкурентных преимуществ ООО «Мебит»;

6. осуществить оценку экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

Информационной базой исследования послужили материалы, опубликованные в научной литературе и периодической печати, электронные ресурсы Интернета и нормативные материалы данной организации, бухгалтерская отчетность, системный анализ, метод сравнения, метод экспертных оценок, статистический анализ и причинно-следственный анализ.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, семи параграфов, заключения, списка литературы и приложения. В работе имеются рисунки, диаграммы, таблицы и сноски.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

1. Теоретические основы конкурентных преимуществ и конкурентоспособности

Конкурентное преимущество – это особые характеристики компании (сырье, материалы, оборудование, торговая марка) которые дают преимущества перед конкурентами. Одна из основ конкурентных преимуществ – это специальные знания о величине собственных издержек или о качестве собственных товаров и предоставляемых услугах, которые могут показать явные преимущества перед конкурентами. Сущность конкурентоспособности заключается в способности компании выдерживать напор конкурентной борьбы и умение противостоять фирмам-конкурентам. Конкурентные преимущества различных компаний зависят от определенной рыночной ситуации. Каждый товар или торговая марка имеет определенные конкурентные свойства и характеристики, которые дают превосходства над соперниками. Отправной точкой в стратегическом плане для любой компании будет являться базовая стратегия, которая характеризуется поведением фирмы в конкурентной среде. От базовой стратегии зависит вектор работы маркетинга.

Конкурентная стратегия – это действия компании, направленные на выполнение поставленных задач и целей, используя свои сильные стороны и конкурентные преимущества, рассчитанные на долгосрочный период.

Можно сказать, что возможность соперничать с другими игроками рынка, используя свои преимущества, придерживаясь определенной стратегии и при этом, выполняя долгосрочные цели – есть конкурентоспособность предприятия.

Одним из недостатков является то, что, выбрав определенную конкурентную стратегию, компания начинает фокусироваться на гонке с конкурентами. При этом, вопрос об управлении предприятием уходит на второй план. Также успех фирмы будет зависеть и от руководителя, а точнее от его опыта. Ведь стратегия, которой придерживается компания – это определенная модель поведения и работы всей структуры организации, во главе управления которой как раз и стоит именно руководитель.

Существует несколько стратегий, которые используют компании для достижения поставленных задач: снижение себестоимости, стратегия дифференциации, стратегия лидерства в издержках, стратегия синергизма, стратегия фокусирования, стратегия инновации, стратегия первопроходца и стратегия оперативного реагирования.

Конкурентные преимущества должны явно выделяться среди конкурентов, должны быть видимы для покупателя и приносить ему пользу.

К основным причинам потери конкурентных преимуществ у компаний можно отнести следующие: увеличение издержек, плохая инвестиционная привлекательность, снижение уровня адаптации к изменениям, маленькие доходы населения.

Удержание компанией конкурентных преимуществ зависит от трех основных факторов: источник конкурентного преимущества, количество конкурентных преимуществ и модернизация в разных направлениях деятельности.

Постоянный мониторинг тенденций в отрасли, новые технологии, улучшения показателей – все это является неотъемлемой частью лидерской стратегии компании. Однако бывают случаи, когда фирме необходимо искусственно ослабить одно или несколько своих преимуществ, чтобы заполучить новое.

2. Оценка конкурентных преимуществ компании ООО «Мебит»

Объектом исследования является компания ООО «Мебит», осуществляющая свою деятельность на основании Гражданского Кодекса РФ (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ, Федеральным Законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 № 14-ФЗ, Уставом.

ООО «Мебит» занимается продажей итальянской мебели, сантехники, плитки, паркетной доски для пола, дверей, аксессуаров для дома, посуды, дизайн офисных и жилых помещений, автотранспортное обслуживание, перевозка грузов, погрузочно-разгрузочные и экспедиционные работы.

В настоящее время ООО «Мебит» - один из крупнейших поставщиков итальянской мебели в Саратовской области и на сегодняшний день является полноценным участником рынка. Мебельная продукция предприятия пользуется стабильным спросом, принося стабильную прибыль.

Основная цель предприятия – продажа мебели, аксессуаров для дома, дверей, сантехники, дизайн офисных и жилых помещений, плитки, паркетной доски для пола, посуды, а также перевозка, доставка и сборка мебели.

На сегодняшний день компания является лидером в своей отрасли не только на Саратовском, но и на областном мебельном рынке. Строгий контроль над качеством обеспечивает такое положение. Ассортимент товаров насчитывает несколько тысяч видов.

В ходе исследования предприятия ООО «Мебит», были выявлены следующие явные конкурентные преимущества:

- Наличие большого количества торговых площадей
- Фокусирование на целевую аудиторию
- Наличие штатных архитекторов и дизайнеров
- Кадровая политика
- Посещение компании иностранными специалистами, в том числе и директорами фабрик
- Огромный ассортимент
- Многолетний опыт работы с известными и качественными фабриками

Из слабых сторон можно выделить следующие:

- Небольшое количество сотрудников
- Отсутствие курсов повышения квалификации
- Небольшое количество рекламы и отсутствие маркетинговой политики
- Отсутствие мониторинга рынка

Поскольку клиентами компании являются люди, с достатком выше среднего, ООО «Мебит» придерживается стратегии фокусирования. Поэтому, для успешного выполнения этой стратегии, необходимо четко определить целевую аудиторию, создавать комплекс маркетинговых мероприятий и, в том числе, создавать рекламные кампании. Несмотря на явные преимущества компании перед другими игроками, у фирмы есть очень серьезный недостаток – она уделяет недостаточное внимание рекламным проектам, продвижению своей фирмы и товаров.

Во многих аспектах фирма превосходит конкурентов, но, еще больше укрепить свои лидерские позиции, а также развить конкурентоспособность, компания может с помощью рекламы, мониторинга и расширения ассортимента. Благодаря этим инструментам фирма сможет как укрепить

свои конкурентные преимущества, так и сделать разрыв в соперничестве с другими игроками на рынке еще больше.

3. Направление повышения конкурентных преимуществ ООО «Мебит»

Одной из стратегий, направленной на достижение конкурентных преимуществ и повышение уровня конкурентоспособности, будет реклама компании ООО «Мебит», мониторинг конкурентов, а также расширение ассортимента продукции.

Чтобы запустить процесс совершенствования конкурентных преимуществ предприятия, необходимо расширить штат сотрудников и нанять на работу менеджера по рекламе. Это будет первым этапом стратегии по достижению конкурентных преимуществ.

Следующим этапом будет разработка рекламной политики компании. Наиболее эффективными инструментами в продвижении для ООО «Мебит» будут являться:

- Реклама на транспортных средствах
- Наружная реклама (баннеры)
- Журналы
- Реклама на радио и телевидении
- Продвижение в интернете, таркетинг
- Распространение буклетов в ресторанах и фитнес клубах

В качестве следующего мероприятия рекомендуется осуществить разработку системы мониторинга конкурентов. Мониторинг необходим для закрепления и улучшения положения компании на рынке. Мониторинг конкурентов имеет широкий набор инструментов для сбора и анализа интересующей информации. Интернет, СМИ и даже личное посещение мест продаж товаров – все это является методами работы для мониторинга

конкурентов. В основе анализа информации по фирмам-конкурентам лежит информация об объеме продаж, видах рекламы, информация о работе с поставщиками и другие. Мониторинг конкурентов должен происходить непрерывно и постоянно.

Третьим этапом повышения конкурентоспособности и улучшения конкурентных преимуществ будет являться расширение ассортимента товаров. Предприятие ООО «Мебит» сотрудничает со многими итальянскими фабриками-производителями, поэтому внедрение новых товаров в ассортимент не составит особого труда. Необходимо определить, какие товары необходимо добавить список, заключить контракт с производителями и внести в список продаваемой продукции новый вид товаров. Для исследуемого предприятия будет выгодна продажа сопутствующих товаров: посуда, постельное белье, светильники, вазы, матрасы и другие. Также рекомендуется провести тренинги по продажам для ряда сотрудников.

Реализация данного комплекса мероприятий существенно повысит эффективность деятельности компании, укрепит уже имеющиеся конкурентные преимущества, а также повысит уровень конкурентоспособности. Экономический эффект от данного комплекса мероприятий составит 40%.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. Конкурентное преимущество – это особые характеристики компании (сырье, материалы, оборудование, торговая марка) которые дают преимущества перед конкурентами.

2. Обеспечив себе ряд преимуществ, компания может увеличивать цены на товар и получать большую прибыль. Так как конкурентные позиции не постоянны, предприятию необходимо

постоянно развиваться и улучшать конкурентные преимущества и повышать уровень конкурентоспособности.

3. Анализ сильных и слабых сторон конкурентов, позволит подобрать верную стратегию формирования конкурентных преимуществ, укрепить позиции на рынке, а также повысить уровень конкурентоспособности.

4. Проведенный анализ деятельности предприятия, с учетом ее ассортимента, выбранной стратегии, а также рекламной деятельности позволил выявить перспективы развития компании в разных направлениях. В ходе исследования было установлено, что компания имеет огромный потенциал для развития своей деятельности и увеличения своей рыночной доли на территории Саратова и Саратовской области.

5. Для повышения конкурентных преимуществ и уровня конкурентоспособности компании был разработан комплекс мероприятий, который включает в себя разработку рекламной кампании, разработка процесса мониторинга конкурентов, а также расширения товарного ряда.

6. Успешное выполнение данного комплекса мероприятий позволит компании не только закрепить уже имеющиеся конкурентные преимущества, но повысить уровень конкурентоспособности. Экономический эффект мероприятия заключается в увеличении прибыли на 40%.