

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 КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ (НА
ПРИМЕРЕ ООО «КРАСНОЕ И БЕЛОЕ»)

студентки 5 курса
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль подготовки «Менеджмент организации»
экономического факультета

МАНСУРЯН АДЕЛИНЫ ГРИШАЕВНЫ
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

к.э.н., доцент

кафедры менеджмента и маркетинга

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

подпись, дата

Герчикова Е.З.

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

Дорофеева Л.И.

Саратов 2017

Введение. Проблема повышения конкурентоспособности России на мировом рынке в значительной степени зависит от экономической устойчивости и уровня конкурентоспособного потенциала предпринимательских организаций, именно эта категория занятого населения, его профессионализм способствуют созданию конкурентоспособной продукции. По данным Международного института управленческого развития Россия в 2015 году заняла 49 место по уровню национальной конкурентоспособности. Непрофессиональное и непродуманное стратегически управление организацией является главной проблемой выживания предпринимательских структур, предприятий малого и среднего бизнеса.

От конкурентоспособности хозяйствующих субъектов напрямую зависит национальная конкурентоспособность. Наличие большого количества полезных ископаемых в России (ее запасы составляют 28% мировых запасов), земельных площадей, водных ресурсов – фактор, который мог бы повысить конкурентоспособность российской промышленности, предпринимательских структур. Однако нельзя однозначно ставить знак равенства между понятиями «наличие» и «эффективность». Необходимо понимать, что эти конкурентные преимущества являются конкурентными преимуществами низкого порядка, так как они неустойчивы. Их легко потерять либо из-за конечности этих ресурсов, либо из-за роста цен на них. Преимущества низкого порядка - это преимущества с недолгой устойчивостью, неспособные обеспечить превосходство в соперничестве с конкурентами надолго. Стратегическим ориентиром в области конкурентных преимуществ российских предприятий должен быть научно-технический потенциал, инвестиции в человеческий капитал. Общие и специальные знания и квалификация, уровень компетенций работников являются важнейшим фактором роста эффективности предпринимательских структур. Теория человеческого капитала рассматривает в качестве субъектов конкуренции не

только наемных работников, но и работодателей, государственных служащих, т.е. всех тех, кто ставит целью не традиционное воспроизводство уже освоенной продукции, а достижение конкурентоспособности за счет инноваций, внедрения эффективных систем управления.

Для начала работы, выпуска новой продукции, поддержания стабильного спроса, увеличения продаж предприятию нужна информация о деловой среде, конкурентах и потребителях. Цель исследования рынка – это получение как можно более полной информации о субъектах и объектах рынка, внешних факторах и тенденциях для принятия решений в сфере производства и продажи товаров и услуг.

Оценка конкурентоспособности может охватывать как конкретные товары, так и товарные группы. Она может вестись в разрезе сопоставления затрат по использованию предприятием различных технологических процессов производства товаров и услуг и доведение их до потребителей. На предприятиях находят отражение итоги работы практически всех его служб и подразделений, а также возможность его быстрого реагирования на внешние факторы. Особенно, важна способность предприятия оперативно и своевременно реагировать на поведение покупателей, их вкусы и предпочтения.

Степень разработанности проблемы. Следует отметить, что в отечественной экономической теории и практике понимание, диагностика и формирование конкурентоспособности находятся в стадии исследования. Теоретическую основу представленной работы составляет обширная научная учебная литература по конкурентоспособности в целом, также по формированию конкурентных преимуществ, таких авторов как, как И. Ансофф, А. Леш, Б. Олин, М. Портер, Э. Хекшер, Г. Хотеллинг, Э. Чемберлин. Ф. Эдجوурт, М. Эрлих, становятся в нашей стране актуальными.

Объектом выпускной классификационной работы является конкурентоспособность ООО «Красное & Белое», функционирующее на рынке алкогольной продукции.

Предметом выпускной классификационной работы является процесс формирования и управления конкурентоспособностью ООО «Красное & Белое».

Цель работы заключается в исследовании управления конкурентоспособностью организации на примере ООО «Красное & Белое». В соответствии с поставленной целью необходимо решить ряд задач:

- проанализировать теоретические аспекты конкурентоспособности организации;
- рассмотреть основные определения конкурентоспособности;
- оценить процесс формирования конкурентных преимуществ в управлении конкурентоспособностью организации;
- исследовать процесс управления конкурентоспособностью ООО «Красное & Белое», рассмотрев его организационно-экономическую характеристику;
- исследовать конкурентные преимущества организации;
- изучить проблемы в деятельности и выработке направлений совершенствования;
- рассмотреть предложения по усилению конкурентных преимуществ основными из которых являются, повышение культуры обслуживания, внедрение мероприятий по развитию профессионализма работников и повышение активности рекламы.

Практическая значимость работы состоит в том, что ее могут взять за основу при разработке гибкой и действенной системы управления конкурентоспособностью организаций на рынке алкогольной продукции региона и повышения ее эффективности.

Глава 1. Теоретические аспекты конкурентоспособности организации. 1.1 Основные понятия конкурентоспособности организации. Конкурентоспособность предприятия — интегральная числовая характеристика, с помощью которой оцениваются достигнутые предприятием конечные результаты его деятельности в течение

определенного периода. Это система элементов, каждый из которых предназначен для отражения числовой (например, балльной) оценки определенного вида потенциала. Конкурентоспособность предприятия обеспечивается за счет приобретаемых им разного рода преимуществ по сравнению с основными конкурентами, а именно: экономических, финансовых, инвестиционных, кадровых, имиджевых и т.п.

Рассмотрение конкурентоспособности организации через призму конкурентоспособности продукции — подход, реализуемый на оперативном или тактическом уровне управления, предполагающий принятие управленческих решений, позволяющих локализовать неблагоприятную ситуацию и минимизировать возможные потери. Стратегическая же конкурентоспособность возможна при наличии у организации устойчивых управляемых конкурентных преимуществ на длительную перспективу, одним из которых является альтернативный набор стратегий конкурентоспособности организации. Обеспечение конкурентоспособности организации предполагает три уровня: оперативный, тактический и стратегический.

1.2 Формирование конкурентных преимуществ. Превосходство над конкурентами позволяет предприятию предлагать на рынке товары лучшего качества или по более низким ценам. Это в свою очередь укрепляет его рыночные позиции, позволяет получать прибыль, превышающую средний уровень, позитивно влияет на факторы, обуславливающие преимущества в конкуренции и повышает имидж предприятия. Оценка конкурентоспособности предприятия проводится по многим параметрам, связанным с особенностями производства и реализации конкретного вида продукции. В этом случае принимаются во внимание условия поставки, культура обслуживания, стимулирование потребителей.

Конкурентоспособность может охватывать как конкретные товары, так и товарные группы. Она может вестись в разрезе сопоставления затрат по использованию предприятием различных технологических процессов Для

того, чтобы объективно оценить конкурентоспособность товара, производитель должен при анализе использовать те же критерии, которыми оперирует потребитель. Только в этом случае можно ожидать, что оценка, данная своему товару производителем, совпадает с мнением покупателя.

Глава 2. Исследование конкурентных преимуществ сетевых магазинов ООО «КРАСНОЕ & БЕЛОЕ». 2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.

«Красное & Белое» — российская компания-ритейлер и одноименная сеть магазинов формата самообслуживания. Сеть позиционирует себя как «магазины у дома». Головной офис находится в Челябинске. Также у компании есть 18 региональных офисов. ООО «Красное и Белое» является одним из крупных монополистов на рынке алкогольной продукции.

2.2 Исследование конкурентных преимуществ. Рынок алкогольной продукции представляет особый интерес для научного экономического анализа, так как он обладает особой спецификой, являясь одним из важнейших источников пополнения бюджета. С одной стороны, рост рынка приводит к увеличению поступлений в бюджет, с другой, — имеет негативные социальные последствия, которые пагубно могут отразиться на дальнейшем социально-экономическом развитии.

Глава 3. Направления формирования конкурентных преимуществ предприятия. 3.1 Развитие системы обслуживания покупателей ООО «Красное & Белое» как фактор повышения конкурентоспособности организации. На примере данного SWOT-анализа сети магазина можно сделать следующие стратегические выводы:

В данном примере SWOT-анализа основная возможность: появление новой рыночной ниши для магазина (возможность приобрести торговые площади закрывающейся торговой сети). Однако у магазина наблюдается периодическая нехватка денежных средств. Поэтому следует рассмотреть возможность взять кредит в банке, чтобы исключить возможность несвоевременных выплат поставщикам, а также для покупки новых торговых

площадей. В настоящее время целью любой компании считается повышение ее стоимости. Покупая новые торговые площади, и открывая новые магазины, стоимость сети будет расти, что важно с точки зрения стратегических целей.

В данном примере SWOT-анализа основная угроза: нестабильный курс рубля. В связи с этим могут резко варьироваться закупочные цены на продукцию. Однако поиск новых поставщиков с более выгодными условиями поставок (например, с большим сроком отсрочки платежей) позволит найти резерв снижения закупочных цен на продукцию. А банковский кредит позволит вовремя оплачивать поставщикам за поставку продукции.

3.2. Комплексный подход к повышению конкурентоспособности организации. Рынок алкогольной продукции Саратовской области довольно насыщен и по конкурентной среде является одним из самых жестких в Приволжском федеральном округе. Высокая конкуренция диктует участникам рынка оптимизацию расходов, увеличение ассортимента, коррективы ценовой политики, вывод на рынок алкогольной продукции позиций, реализацию современных промо-проектов и повышение стандартов обслуживания. Качество и технический уровень выпускаемых фирмой товаров являются важнейшими факторами престижа и используются в качестве важнейших аргументов при создании материалов корпоративной престижной рекламы. Высокий авторитет фирмы создается на основе информации о ее лидирующем положении в производстве и реализации товаров, особенно уникальных, требующих усложненных исследований, особой квалификации в проектировании и исполнении, современной технологии. Совершенствование механизма оценки ликвидности и финансовой устойчивости предприятия обеспечивает ориентация его на анализ эффективности достижения стратегических целей развития предприятия. При усилении требований, ориентированных на конечные результаты данной оценки, важное значение приобретает централизация всех

ресурсов предприятия для достижения его целей. Оценка финансовой устойчивости предприятия в процессе разработки стратегии его развития не должна идти в ущерб оперативному анализу. Совершенствование анализа финансовой устойчивости предприятия реализуется в подходе к нему как к целостной системе и выявление в ней взаимосвязей и взаимозависимостей, обеспечивающих достижение основных целей развития предприятия. Совершенствование анализа ликвидности и финансовой устойчивости организации системным подходом должен проводиться с помощью систематизации этапов и процедур, включенных в него. Так же необходимо обратить внимание на повышение эффективности. Именно принцип системности обуславливает финансовую устойчивость организации как не от чего не зависящего и самостоятельного объекта исследования.

Заключение. Алкогольный рынок в России является динамично развивающимся, но имеет риски для дальнейшего совершенствования. В новых экономических условиях необходимы совместные усилия представителей власти и бизнеса по поддержанию конкурентоспособности местных производителей.

Управление конкурентными преимуществами и конкурентоспособностью объектов следует строить на основе эксклюзивных ценностей объектов. Ценность — это нечто особенное, то, чем система владеет (содержит в себе), стремится сохранить либо иметь в будущем.

Разработана новая теория управления конкурентными преимуществами объектов на основе их эксклюзивных ценностей. Классификацию конкурентных преимуществ объектов рекомендуется осуществлять по 7 признакам: отношение к системе, сфера возникновения, содержание, метод получения, место реализации, время, вид получаемого эффекта.

Для повышения точности стратегических управленческих решений рекомендуется функции подразделять на всеобщие общие и специфические, выполняемые на всех стадиях жизненного цикла объектов. К всеобщим функциям, выполняемым по всем общим функциям управления

(стратегический маркетинг, планирование, организация процессов и т.д.), рекомендуется относить организацию работ по разработке управленческого решения по каждой общей функции управления, анализ и синтез проблемы по данной общей функции, прогнозирование параметров объекта, оптимизацию и оценку решения, оформление управленческого решения по данной общей функции.

В современных рыночных условиях рыночные конкурентные стратегии играют важную роль на предприятии. Данный маркетинговый инструмент позволяет предприятию добиться конкурентных преимуществ. Кроме того, эффективность конкурентных стратегий влияет на всю конкурентоспособность предприятия. При этом первостепенным фактором, влияющим на конкурентную стратегию предприятия, является цена. Особую актуальность конкурентные стратегии приобретают в условиях существующего экономического кризиса.