

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра Менеджмента и маркетинга

**Формирование конкурентных преимуществ организации (на
примере ИП КФХ)**

АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВАРСКОЙ
РАБОТЫ

студентки 4 курса 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Экономического факультета

Ланцовой Ирины Сергеевны

Научный руководитель

д.э.н., профессор

подпись, дата

И.Н. Пчелинцева

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2021

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы. Источником любого богатства или благосостояния является производство. Высокий уровень международной специализации производства не позволяет любой продукции успешно закрепиться на мировых рынках, поэтому для развития производства конкурентоспособной продукции должны быть определенные предпосылки. Природные условия Российской Федерации позволяют говорить о реальной возможности производства конкурентоспособной сельскохозяйственной продукции качественнее и дешевле, чем это делается в других странах. Отрасль сельского хозяйства могла бы стать одним из источников экономического процветания России, но, к сожалению, в настоящее время отечественные товаропроизводители продукции сельского хозяйства, по многим причинам, просто не имеют средств для нормального ведения процесса производства. Государственная поддержка сельского хозяйства, принятая в практике высокоразвитых стран, у нас осуществляется в гораздо меньших размерах. Поэтому предприятиям приходится самостоятельно изыскивать эти средства. В связи с этим особую важность приобретает сохранность и правильное использование имеющихся средств, а именно денежных ресурсов, решить эти вопросы поможет правильное и грамотное управление.

В настоящее время особое внимание необходимо уделять созданию условий для расширенного воспроизводства на предприятиях агрокомплекса, развитию производственных процессов, повышению эффективности хозяйственно-финансовой деятельности товаропроизводителей. Для этого необходимо эффективно организовывать предпринимательскую деятельность.

Степень разработанности темы. Теоретической основой работы являются нормативные и законодательные акты по теме исследования, учебная и методическая литература. Использованные источники включают в себя работы таких авторов, как: М.Э. Портер, Ю.В. Гришина, А.В. Григорчук М.А. Агапова, Т.В. Оберт, Дж. Харрис, Д. Рутенберг и тд.

Цель и задачи ВКР. Цель данной работы – на основе анализа формирования конкурентных преимуществ ИП КФХ разработать мероприятия по усилению его конкурентных преимуществ.

Задачи работы:

- Раскрыть понятие конкурентного преимущества;
- Изучить методы оценки составляющих конкурентных преимуществ;
- Дать краткую характеристику ИП КФХ;
- Охарактеризовать основные направления деятельности ИП КФХ и показатели результатов хозяйственной деятельности;
- Проанализировать конкурентные преимущества ИП КФХ;
- Разработать рекомендации по улучшению работы конкурентных преимуществ ИП КФХ.

Структурно выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 «Теоретические основы формирования конкурентных преимуществ» автором раскрываются сущность и содержание понятия «конкурентное преимущество», описываются факторы и принципы формирования конкурентных преимуществ организации, а также методы оценки составляющих конкурентных преимуществ организации.

Конкурентное преимущество - это те характеристики, свойства товара или марки, которые создают для фирмы определенное превосходство над своими прямыми конкурентами. Преимущества в той или иной сфере дают возможность предоставить клиентам блага, которые имеют для них повышенную ценность, обеспечиваемую более низкой ценой, высоким качеством и уровнем обслуживания. Это привлекает покупателей, гарантирует более высокий, чем у соперников, уровень рентабельности и конкурентоспособности, отличает от них.

Формирование конкурентных преимуществ организации значительно зависит от факторов ее внешней и внутренней среды. Факторы, которые

относятся к внешней среде, обычно не зависят от деятельности организации. Факторы, которые относят к внутренней среде, в значительной степени зависят от коммерческой деятельности организации.

Вопрос оценки конкурентных преимуществ организации считается сложным и комплексным, так как конкурентные преимущества формируются из огромного количества самых различных условий.

Выделяются следующие методы оценки конкурентных преимуществ организации:

1. оценка с позиции сравнительных преимуществ;
2. оценка с позиции теории равновесия;
3. оценка исходя из теории эффективности конкуренции;
4. оценка на базе качества продукции;
5. профиль требований;
6. профиль полярностей;
7. матичный метод.

В главе 2 «Анализ формирования конкурентных преимуществ на примере ИП КФХ» автор дает краткую характеристику Крестьянско-фермерского хозяйства, изучает основные направления деятельности и показатели результатов хозяйственной деятельности предприятия и анализирует формирование конкурентных преимуществ ИП КФХ.

Крестьянское (фермерское) хозяйство — это объединение граждан, которые совместно владеют имуществом и осуществляют производственную или другую хозяйственную деятельность. После государственной регистрации крестьянско-фермерского хозяйства, его глава является индивидуальным предпринимателем — фермером.

Данное КФХ было основано в 1997 году. На сегодняшний день, это стабильно развивающаяся организация. Предприятие занимается производством различных сельскохозяйственных культур и их реализацией.

На территории хозяйства имеются несколько населенных пунктов: с. Салтыковка, п. Красный Хутор.

Для села КФХ имеет положительное влияние, обеспечивая население рабочими местами, также участвуя в благотворительных мероприятиях, ведет активную общественную жизнь. Данное КФХ является частной собственностью.

Тип организационной структуры в данном КФХ линейно-функциональный. Руководитель предприятия осуществляет общее руководство производственно-хозяйственной и финансово-экономической деятельностью, а также организацию взаимодействия всех структурных подразделений и производственных единиц. Главный бухгалтер в своем подчинении имеет еще 1 бухгалтера, который помогает осуществлять ведение бухгалтерского учета деятельности сельскохозяйственного предприятия, формирование учетной политики, учет имущества и расчеты по заработной плате. Главный механик руководит ремонтной службой, в его обязанности входит следить за состоянием техники. Он имеет в подчинение двух трактористов-машинистов. В случае неполадки назначает ремонтные работы соответствующим механикам. Бригадир по зерновым культурам имеет в подчинении бригаду работников. Так же во время уборочных работ привлекается дополнительная рабочая сила, обычно это 10-15 человек.

Основными видами деятельности КФХ в с. Салтыковка является выращивание, сбыт сельскохозяйственной продукции, а также иная не запрещенная Законом деятельность.

Основной целью деятельности предприятия, в соответствии с Уставом КФХ, является расширение видов сельскохозяйственных культур и их объемов, а также поиск новых рынков сбыта и получение прибыли. Их деятельность направлена на:

- выращивание сельскохозяйственной продукции с использованием земельного участка, предоставленного для этих целей,
- переработка
- хранение
- транспортировка

· реализация произведенной им сельскохозяйственной продукции.

К основным экономическим показателям финансово-хозяйственной деятельности КФХ относятся: выручка от реализованной продукции, себестоимость реализованной продукции, прибыль (убыток) всего по хозяйству, земельная площадь.

Анализируя основные показатели финансово-хозяйственной деятельности КФХ за 2017-2019 годы, автор заметил, что в период 2017 – 2018 года показатели выручки и прибыли имели незначительные изменения, что же касается 2019 года, то эти показатели имеют колоссальные размеры.

Выручка от реализованной продукции по сравнению с 2018 годом увеличилась на 3 889 000 тысяч рублей. Себестоимость реализованной продукции увеличилась на 1 111 000 тысяч рублей. Прибыль по хозяйству увеличилась на 2 778 000 тысяч рублей.

Основные виды деятельности, на которых специализируется КФХ: производство и переработка товаров сельскохозяйственного направления, доставка товара этой же категории, хранение продуктов этой категории, продажа.

Для формирования конкурентных преимуществ в ИП КФХ:

Шаг 1. Определяются факторы успеха;

Шаг 2. Сегментируется целевая аудитория;

Шаг 3. Определяются ключевые факторы успеха;

Шаг 4. Оценивается значимость ключевых факторов успеха для сегментов целевой аудитории;

Шаг 5. Сравняются достигнутые конкурентные преимущества.

Далее автор сравнивает ключевые факторы успеха организации с ключевыми факторами успеха конкурентов по бальной системе от 0 до 6.

Суммарное количество баллов у КФХ в с.Салтыковка составило 13. КФХ в п. Первомайский – 14. КФХ в с. Крутец – 16. Данная бальная оценка означает среднюю конкурентную ситуацию. Узнаваемость организации по сравнению с конкурентами слаба, так как конкуренты неоднократно

пользовались услугой рекламы и продвижения своей продукции. Также цена на продукцию у конкурентов ниже за счет того, что у них отсутствует доставка, следовательно, нет необходимости затрачивать средства на транспортировку. Но наличие доставки является значительным преимуществом для организации, исследуемой автором, также большим преимуществом для данной организации является наличие сертификата качества продукции, в то время как у конкурентов данные сертификаты отсутствуют.

В главе 3 «Предложения по усилению конкурентных преимуществ ИП КФХ» автор разрабатывает предложения по усилению конкурентных преимуществ ИП КФХ и дает характеристику данным мероприятиям.

Для того чтобы решить значительные угрозы со стороны конкурентов, компании необходимо разработать комплекс мероприятий по усилению конкурентных преимуществ. Автор предлагает следующие мероприятия, которые усилят конкурентные преимущества фирмы, и, как следствие, приведут к повышению экономических показателей:

1. Усиление продвижения, реклама;

Реклама – это продвижение товара, услуги на рынок потребителя.

В природе существуют различные виды рекламы:

- Реклама в прессе (печатная реклама, включающая всю периодическую печать (газеты, журналы, дайджесты), которая отличается лаконичным оформлением, ясной композицией и простыми шрифтами);

- Реклама в газетах;

- Печатная реклама;

- Радиореклама;

- Реклама на ТВ;

- Прямая почтовая реклама, рассылка рекламных сообщений (в том числе и персонализированных) в адреса определенной группы лиц потребителей или возможных деловых партнеров;

- Наружная реклама (графическая, текстовая, либо иная информация рекламного характера, которая размещается на специальных временных и/или стационарных конструкциях, расположенных на открытой местности, а также на внешних поверхностях зданий, сооружений, на элементах уличного оборудования, над проезжей частью улиц и дорог);

- Реклама в интернете.

Автором используются следующие виды рекламы:

- реклама в журнале «Сельскохозяйственные вести»;

- реклама на аграрном радио;

- реклама на сельскохозяйственных сайтах в интернете.

2. Внедрение дисконтных карт для постоянных клиентов, со скидкой в виде 5%.

Дисконтная карта – это пластиковая карточка, благодаря которой можно приобрести товары или услуги по более низкой цене.

Система дисконтных карт сегодня один из наиболее популярных и эффективных инструментов, который применяется для удержания покупателей, переводя их в ранг постоянных, и привлекает все новых и новых клиентов. При правильной организации и точно выверенной политике обычная пластиковая карта может здорово увеличить объем продаж и вывести компанию на новый уровень. Здесь сразу начинает играть роль цепная реакция: люди обмениваются друг с другом информацией, и за счет этого организация получает новых клиентов.

Целью проведения данных мероприятий является усиление конкурентных преимуществ ИП КФХ.

Минимальная стоимость полного комплекта рекламных услуг, предложенных выше:

Статья в журнале «Сельскохозяйственные вести» – 17000 рублей.

Реклама на аграрных радиостанциях (изготовление ролика, 30 секунд x 4 раза в день) – 5000 рублей (ролик) + 90000 рублей (эфир).

Создание рекламного ролика и его размещение на нескольких сайтах - 92000 рублей.

Создание и выпуск дисконтных карт – 2100 рублей

Итого общие затраты на мероприятия составят 206100 рублей.

Далее проводится оценка предложенных мероприятий. Автор оцениваются денежные потоки от проекта, то есть первоначальное вложение и ожидаемые поступления денежных средств, сравнивается прибыль в 2020 году с ожидаемой прибылью в 2021 году, рассчитывается экономический эффект.

На рекламу организация затратит 204000 рублей.

Общая прибыль за 5 месяцев после использования рекламы составит 1 260 000 рублей.

Экономический эффект составит:

$$\text{Э} = 1\,260\,000 - 204\,000 = 1\,056\,000 \text{ рублей.}$$

На выпуск дисконтных карт организация затратит 2100 рублей.

Общая прибыль за 5 месяцев после внедрения дисконтных карт составит 200000 рублей.

Экономический эффект от внедрения дисконтных карт составит:

$$\text{Э} = 200\,000 - 2\,100 = 197\,900 \text{ рублей.}$$

Общая прибыль по всем предложенным мероприятиям составит:

$$\text{П.общ} = 1\,056\,000 + 197\,900 = 1\,253\,900 \text{ рублей.}$$

Автор делает вывод, что оба мероприятия являются экономически обоснованными.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. В результате проведенного исследования можно сделать следующие выводы. Конкурентное преимущество - это те характеристики, свойства товара или марки, которые создают для фирмы определенное превосходство над своими прямыми конкурентами. Преимущества в той или иной сфере дают возможность предоставить клиентам блага, которые имеют для них повышенную ценность, обеспечиваемую более низкой ценой, высоким качеством и уровнем

обслуживания. Это привлекает покупателей, гарантирует более высокий, чем у соперников, уровень рентабельности и конкурентоспособности, отличает от них.

Формирование конкурентных преимуществ организации значительно зависит от факторов ее внешней и внутренней среды. Факторы, которые относятся к внешней среде, обычно не зависят от деятельности организации. Факторы, которые относят к внутренней среде, в значительной степени зависят от коммерческой деятельности организации.

Крестьянское (фермерское) хозяйство — это объединение граждан, которые совместно владеют имуществом и осуществляют производственную или другую хозяйственную деятельность. После государственной регистрации крестьянско-фермерского хозяйства, его глава является индивидуальным предпринимателем — фермером.

Данное КФХ было основано в 1997 году. На сегодняшний день, это стабильно развивающаяся организация. Предприятие занимается производством различных сельскохозяйственных культур и их реализацией.

На территории хозяйства имеются несколько населенных пунктов: с. Салтыковка, п. Красный Хутор.

Для села КФХ имеет положительное влияние, обеспечивая население рабочими местами, также участвуя в благотворительных мероприятиях, ведет активную общественную жизнь. Данное КФХ является частной собственностью.

Для формирования конкурентных преимуществ в ИП КФХ:

Шаг 1. Определяются факторы успеха;

Шаг 2. Сегментируется целевая аудитория;

Шаг 3. Определяются ключевые факторы успеха;

Шаг 4. Оценивается значимость ключевых факторов успеха для сегментов целевой аудитории;

Шаг 5. Сравниваются достигнутые конкурентные преимущества.

Сравнив ключевые факторы успеха исследуемой организации с ее

конкурентами, делаются выводы: узнаваемость организации по сравнению с конкурентами слаба, так как конкуренты неоднократно пользовались услугой рекламы и продвижения своей продукции. Также цена на продукцию у конкурентов ниже за счет того, что у них отсутствует доставка, следовательно, нет необходимости затрачивать средства на транспортировку. Но наличие доставки является значительным преимуществом для организации, исследуемой автором, также большим преимуществом для данной организации является наличие сертификата качества продукции, в то время как у конкурентов данные сертификаты отсутствуют.

Для того чтобы решить значительные угрозы со стороны конкурентов, компании необходимо разработать комплекс мероприятий по усилению конкурентных преимуществ. Автор предлагает следующие мероприятия, которые усилят конкурентные преимущества фирмы, и, как следствие, приведут к повышению экономических показателей:

1. Усиление продвижения, реклама;
2. Внедрение дисконтных карт для постоянных клиентов, со скидкой в виде 5%.

Общая прибыль по всем предложенным мероприятиям составит 1 253 900 рублей.

Автор делает вывод, что оба мероприятия являются экономически обоснованными.