

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

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

Кафедра Менеджмента в образовании

**«Повышение конкурентоспособности производственного предприятия
(на примере ООО «Чикен на Московской»)»**

АВТОРЕФЕРАТ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студент 4 курса 421 группы

направления (специальности) 38.03.02 Менеджмент
код и наименование направления (специальности)

Институт дополнительного профессионального образования
наименование факультета, института, колледжа

Ильиной Алины Олеговны

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель (руководитель)

к.э.н., доцент

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Л.В. Славнецкова

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

д.э.н., профессор

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Н.В. Митяева

инициалы, фамилия

ВВЕДЕНИЕ

Условия современной экономики определили необходимость поиска новых источников конкурентного преимущества как решающего фактора стратегического успеха организации. Для достижения высокого уровня конкурентоспособности необходимо постоянно совершенствовать управление различными процессами в организации, анализировать поступающую информацию, разрабатывать новые методы и способы удовлетворения потребностей потенциальных клиентов, а также применять эффективные способы оценки уровня позиции, занимаемой организацией на существующем рынке.

Показатели деятельности компании в рамках отрасли зависят от конкурентного преимущества (или отставания) по сравнению с ее соперниками. В современных условиях обострения конкуренции и нестабильности внешней среды основой для создания устойчивого конкурентного преимущества становятся компетенции организации, заключенные в технологиях, знаниях, навыках, взаимосвязанных в организационных системах и бизнес-процессах. Соответственно, важнейшей задачей для организации становится идентификация ключевых компетенций и выработка путей их дальнейшего развития с учетом изменений во внешней среде и в соответствии со стратегическими целями организации.

В ситуации, когда внешняя среда становится все более изменчивой, повышается значение системы внутренних условий в обеспечении конкурентоспособности организации. Выявление, рациональное использование и развитие его ключевых компетенций увеличивают полезность продукции организации для потребителей и, тем самым, делают возможным для него получение устойчивого конкурентного преимущества на рынке.

Анализ и оценка конкурентоспособности организаций являются очень важными и для настоящего времени, а также для определения перспектив дальнейшего развития. При увеличении возможностей современных инструментальных средств повышается точность анализа данных, появляется

возможность использовать многофакторные методы оценки. Для проведения качественного анализа важно описать не только организацию, но и происходящие вокруг нее процессы.

Вопросы конкуренции и обеспечения конкурентоспособности предприятий в условиях рыночной экономики рассматривались в работах зарубежных и российских исследователей. Теоретические и методологические аспекты по обозначенной проблеме разработаны в трудах ученых: Х.У. Умарова, А.Х. Аvezова, Т.Дж. Усмановой, А.А. Назарова, М.Д. Пулатова, Р.М. Бабаджанова, И.С. Хоркашова, И.А. Ходиева, М.Т. Кенджаева и др.

Стоит отметить, что отдельные вопросы относительно сущности, структуры, предназначения эффективности маркетинговой составляющей конкурентоспособности предприятия изучали представители экономической науки, в частности: В.Ф. Максимова, А. Малько, Марченко, М. Матузов, Саидов, В. Синюков, Ю. Тихомиров, Л. Явич и др.

Объектом исследования является ООО «Чикен на Московской».

Предметом исследования выступает конкурентоспособность производственного предприятия на рынке.

Цель исследования заключается в исследовании конкурентоспособности производственного предприятия и разработки мероприятий по ее повышению.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- исследовать понятия конкуренции и конкурентоспособности предприятий;
- рассмотреть подходы и методы повышения конкурентоспособности предприятия;
- выделить критерии анализа конкурентоспособности предприятия;
- представить организационно-экономическую характеристику организации;

- проанализировать внешнюю и внутреннюю среду организации;
- дать оценку уровня конкурентоспособности организации;
- предложить перспективные направления повышения конкурентоспособности предприятия.

Теоретической основой являются фундаментальные и прикладные исследования отечественных и зарубежных ученых по вопросам повышения конкурентоспособности, оценки ее уровня, анализа внешней и внутренней среды организации и оценке конкурентной среды, информационно-статистические материалы по стратегии антикризисного управления, внутренние документы и финансовая отчетность компании ООО «Чикен на Московской».

Методы исследования: методы логического обобщения материала, сравнительного анализа, табличный, экономико-статистический методы, использование приемов группировки показателей, метод экспертных оценок комплекс специализированных инструментов (многоугольник конкурентоспособности, SWOT-анализ, анализ пяти сил Портера).

Практическая значимость работы заключается в том, что предложенные направления повышения конкурентоспособности организации могут быть использованы для укрепления конкурентной позиции на современном рынке и применяться на других предприятиях.

Опытно-экспериментальной базой ВКР выступало ООО «Чикен на Московской», где проводился сбор и обработка эмпирической информации, послужившей основой для получения заключения и формулирования выводов, полученных по результатам проведенного исследования.

Структура и содержание работы отражает решение ключевых задач, поставленных в исследовании. Работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В первой главе работы «Теоретические основы повышения конкурентоспособности предприятий» рассмотрена сущность конкуренции и

конкурентоспособности предприятий; изучены подходы и методы повышения конкурентоспособности предприятия; представлены критерии анализа конкурентоспособности предприятия.

Проведенный теоретический обзор по теме исследования позволил сделать вывод о том, что конкурентоспособность организации – это относительная характеристика, которая выражает степень отличия развития данной организации от конкурентов по степени удовлетворения своими товарами потребностей людей. Конкурентоспособность организации характеризует возможности и динамику ее приспособления к условиям рыночной конкуренции и зависит от ряда факторов, таких как емкость рынка (количество ежегодных продаж), легкий доступ на рынок, вид производимого товара, однородность рынка, конкурентные позиции предприятий уже работающих на этом рынке, возможность использования технических новшеств.

Для того, чтобы управлять конкурентоспособностью необходимо сосредоточить усилия на всех факторах одновременно, а не только на каком-то одном, эти факторы нужно учитывать одновременно и обязательно с учетом взаимозависимости. Повысить конкурентоспособность предприятия помогают следующие действия: разработка и внедрение новых товаров; переориентация бизнеса; максимизация преимущества своего товара; возвращение лояльности к своему бренду; сотрудничество с разными поставщиками.

Достижение поставленных целей возможно при наличии оперативной и объективной методики оценки конкурентоспособности. Существует огромное количество расчетных и расчетно-графических методов оценки конкурентоспособности. Среди них, для целей данного исследования особое внимание уделено детерминированному, программно-целевому и ценностно-ориентированному. Каждый из них имеет свои особенности: автором обосновывается применение различных подходов для расчета показателей конкурентоспособности, необходимость учета тех или иных факторов для оценки и т.д.

Во второй главе «Современное состояние и факторы обеспечения конкурентоспособности ООО «Чикен на Московской»» приведена организационно-экономическая характеристика организации; проведен анализ внешней и внутренней среды организации; дана оценка уровня конкурентоспособности организации.

Проведенный анализ позволил сделать следующий вывод: ООО «Чикен» – Общество с ограниченной ответственностью «Чикен на Московской». Основным видом деятельности ООО «Чикен на Московской» является деятельность ресторанов и кафе. Благодаря упорной работе, как сотрудников, так и торговых предприятий, реализующих продукцию на основе договора франшизы, бренд «Цыплята по-английски» имеет теперь более 700 ресторанов в более чем 70 странах мира, а ассортимент «Vizu» на сегодняшний день включает в себя 100 наименований.

Анализируемое предприятие имеет линейно-функциональную организационную структуру, которая позволяет обеспечить строгую иерархию управления персоналом кафе. Несмотря на это в управлении персоналом имеются проблемы, среди них:

- Высокая текучесть кадров среди линейного персонала.
- Непрофессионализм рядовых сотрудников ресторана.
- Отсутствие системы повышения квалификации персонала.
- Неэффективная мотивация персонала.
- Неэффективная оценка персонала при приеме на работу.

На основе данных отчета о финансовых результатах был проведен анализ динамики финансовых результатов предприятия. В 2020 году наблюдается резкое снижение показателей финансовых результатов, однако можно отметить, что предприятие получило прибыль, на фоне карантинных мер и барьеров для развития рынка в связи с распространением коронавирусной инфекции COVID-19, для борьбы с ней в России были введены ограничения на работу кафе и ресторанов. Так, весной эти заведения работали только на вынос и доставку. Летом ряд ограничений были смягчены, однако осенью в связи с ростом

заболеваемости ряд регионов ввел новые. Например, в ноябре власти Москвы запретили работу общепита ночью. Однако, анализ баланса ООО «Чикен на Московской» позволяет говорить о том, что данное предприятие на протяжении всего времени существования является платежеспособным, и в дальнейшем ухудшение состояния в платежеспособности не отмечается.

В ходе анализа также отмечено, что данная организация обладает высокой конкурентоспособностью на рынке и имеет достаточно широкие возможности для своего бизнеса при условии проведения дополнительных действий для ослабления угроз.

Огромное влияние на ООО «Чикен» оказывает уровень доходов потребителей. Расширение ассортимента и гибкая ценовая политика может помочь преодолеть негативные тенденции, связанные с падением уровня доходов потребителей и мировыми кризисными явлениями в экономике.

В целом у ООО «Чикен на Московской» есть прибыльные направления, которые позволяют ему удерживать лидерские позиции и продолжать рост среди прочих кафе. Необходимо, как можно дольше удерживать долю имеющихся направлений. В данной связи следует разработать целенаправленные мероприятия повышения конкурентоспособности, а именно разработать новую маркетинговую деятельность ООО «Чикен на Московской».

В третьей главе выпускной квалификационной работы «Пути повышения уровня конкурентоспособности» представлены направления повышения конкурентоспособности; выявлена эффективность предлагаемых мероприятий.

Предлагаемые в работе мероприятия направлены на повышение конкурентоспособности ООО «Чикен на Московской». Помимо экономической эффективности ожидается социальная эффективность проекта, которая заключается в следующем:

- увеличение удовлетворенности трудом сотрудников;

- повышение уровня сотрудничества и доверия между руководством и персоналом;
- повышение привлекательности компании в условиях рыночных отношений;
- заинтересованность сотрудников в результатах своего труда.

С учетом внедрения предлагаемых мероприятий повысится уровень общего управления за счет улучшения качества обслуживания и соблюдения стандартов обслуживания в кафе, что приведет к повышению производительности труда персонала. Так же за счет производительности труда и из-за внедрения инноваций в области перевода бизнеса на современный формат онлайн-ориентирование и внедрения программ лояльности улучшится не только маркетинговая деятельность, но и финансовые результаты ООО «Чикен на Московской».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В России проблема конкурентоспособности занимает одно из основных мест в практике управления предприятием. По сути, повышение конкурентоспособности представляет собой одну из главных задач стратегического управления предприятием. В то же время конкурентоспособность представляет собой неременное условие для выживания предприятия в долгосрочной перспективе.

Конкурентоспособность – основное свойство организации, без которого невозможно существовать и вести эффективную деятельность в условиях рыночной экономики, характеризующее способность предприятия выпускать продукцию с исключительными свойствами, направленное на полное удовлетворение потребности потенциальных покупателей, имеющее преимущества по отношению к другим предприятиям данной отрасли внутри страны и за ее пределами и приносящую прибыль.

Конкурентоспособность компаний отражает их способность проявлять гибкость, адаптивность к постоянным изменениям внешней среды с целью увеличения, уменьшения, либо сохранения занимаемой доли рынка с целью

интеграции планов бизнеса и стратегий развития регионов.

Существует несколько подходов к организации управления конкурентоспособностью предприятия, среди которых выделяется маркетинговый подход, направленный на удовлетворенность потребителя в товарах или услугах конкретного производителя, конкретной марки, дизайна и др. с учетом воздействия внутренних и внешних факторов. Для того, чтобы управлять конкурентоспособностью необходимо сосредоточить усилия на всех факторах одновременно, а не только на каком-то одном, эти факторы нужно учитывать одновременно и обязательно с учетом взаимозависимости.

Современные технологии управления предполагают применение различных методов при определении целей управления конкурентоспособностью предприятия, среди них: детерминированный, программно-целевой и ценностно-ориентированный метод. Сочетание методов и систем управления в каждой организации уникально. Поиск баланса при сопоставлении их достоинств и недостатков является в определенном смысле искусством руководства предприятия, реализующего политику обеспечения конкурентоспособности предприятия.

Важную роль в управлении конкурентоспособностью предприятия играет маркетинговый анализ.

Маркетинговый анализ предприятия включает в себя рассмотрение сути продвижения, его роль в деятельности предприятия, приемы и методики, принципы планирования и реализации бюджета, оценку эффективности.

В настоящее время разработано множество методов оценки конкурентоспособности организаций, однако не все существующие методы оценки конкурентоспособности в полной мере подходят для конкретной организации, поэтому важно не просто оценить конкурентоспособность, а выбрать метод, который наиболее соответствует положению и деятельности данной организации, а также рыночным условиям, в которых находится данная организация.

К традиционным методам маркетингового анализа относятся такие

способы и приёмы, которые находили применение почти с момента возникновения экономического анализа как обособленной отрасли специальных знаний и которые широко применяются в других дисциплинах для обработки и изучения информации: система аналитических показателей; факторное моделирование; метод сравнения, группировки и др.

Наиболее популярными являются многомерные (матричные) методы. Использование данных методов позволяет охарактеризовать позицию предприятия на рынке, отражающую комбинацию сложившейся рыночной ситуации и собственных возможностей. Среди наиболее известных можно выделить: SWOT-анализ, матрица БКГ (Бостонская консалтинговая группа), матрица «Мак-Кинзи».

Удобным инструментом определения вектора развития конкурентного преимущества и сценария поведения предприятия среди других игроков отрасли является матрица, предложенная М. Портером. Опираясь на нее, предприятие имеет возможность выбрать наиболее оптимальный вид конкурентоспособности.

Перечисленные методики опираются на различные результирующие показатели маркетинговой деятельности предприятия, характеризую ее конкурентоспособность. При помощи данных методик можно точно и полно оценить эффективность системы управления конкурентоспособностью предприятия.

Проведенный анализ ООО «Чикен на Московской», кафе быстрого обслуживания, специализирующего на блюдах из курицы, позволил выявить что «ЧИКЕН» относится к ресторанам быстрого питания, которые отличаются большой текучестью кадров и их низкой квалификацией. Большинство сотрудников кафе не устраивает их заработная плата, и несправедливое распределение премий и надбавок. Причиной этому служит непродуманная система выплат заработной платы, премий и надбавок, а также отсутствие в кафе оценки деятельности труда каждого работника.

Анализ текущей платежеспособности и финансовой устойчивости

позволяет сделать вывод, что за все рассматриваемые года ООО «Чикен на Московской» всегда оказывалось платежеспособным. Из расчета показателей перспективной платежеспособности можно сделать вывод о том, что ООО «Чикен на Московской» в дальнейшем будет достаточно платежеспособным.

Многоугольник конкурентоспособности позволил выделить ряд проблем, влияющих на конкурентоспособность кафе ООО «Чикен на Московской»: внешний вид, длительность работы, рекламная активность, лояльность к бренду.

Из проведенного SWOT-анализа можно сделать вывод о том, что организация обладает высокой конкурентоспособностью на рынке. Однако компании необходимо будет, в первую очередь, уделить внимание развитию персонала, рекламной активности, разработке и описанию новых вкусов, направлений, комбинаций продуктов, сделать акцент на экологический фактор при создании контента.

Кафе ООО «Чикен на Московской» имеет достаточно широкие возможности для своего бизнеса при условии проведения дополнительных действий для ослабления угроз.

Анализ пяти сил Портера показал, что самое высокое влияние на кафе оказывают потребители, так как именно они определяют направление дальнейшего развития компании. Средним влиянием обладают поставщики, от которых напрямую зависит качество продукции, которое высоко ценится потребителями. Низкое влияние сконцентрировалось на конкуренции на рынке, товарах-субститутах и новых игроках.

Предотвратить возможные риски можно с помощью детального изучения рынка и действующего законодательства, так как именно отсутствие такого изучения может стать причиной их возникновения.

Учитывая данные анализа конкурентной среды и конкурентных преимуществ ООО «Чикен на Московской» были предложены мероприятия, которые позволят ООО «Чикен на Московской», решить проблемы связанные с:

- разработкой мероприятий по повышению квалификации работников. За счет него ООО «Чикен на Московской» увеличит продажи;

- разработкой инновации, как способность к реализации на рынке новых услуг, в направлении перевода бизнес на современный формат онлайн-ориентирование и программ лояльности. Данное направление позволяет: увеличить количество повторных визитов, участить приход гостей, увеличение среднего чека;

- разработкой мероприятий по рекламной активности с помощью интернет-продвижения. Данное направление позволяет: привлечение новых потенциальных клиентов и удержания существующих, увеличение среднего чека.

Разработанные рекомендации и предложения смогут поспособствовать созданию уникальной стратегии позиционирования кафе «Чикен на Московской» и дополнить уже существующие стратегии позиционирования в маркетинге и сделать развитие кафе ещё более конкурентоспособным и эффективным.

Экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий будет равен 1 448 650 рублей. Планируемый прирост прибыли на 15% составит 13 398 650 рублей. Все затраты, связанные с совершенствование маркетинговой деятельности в антикризисном управлении, окупятся через 2,5 месяца. Индекс доходности от осуществления мероприятий составил 43,8.

Таким образом, предложенные мероприятия целесообразны, так как после проведения данного комплекса мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности и совершенствование маркетинговой деятельности будет увеличена прибыль организации, повысится производительность труда и улучшится эффективность процессов управления и обслуживания посетителей и результативность функционирования предприятия в целом.