

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

Кафедра Менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

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

студентки 4 курса 421 группы  
направления подготовки 38.03.02 Менеджмент  
профиль «Менеджмент организации»  
экономического факультета

Волковой Юлии Дмитриевны  
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

к.э.н., доцент \_\_\_\_\_  
должность, место работы, уч. степень, уч. звание                      подпись, дата

Д.И. Милованов  
инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент \_\_\_\_\_  
должность, уч. степень, уч. звание                      подпись, дата

Л.И. Дорофеева  
инициалы, фамилия

Саратов 2023

**Во введении** определена актуальность темы данной выпускной квалификационной работы, и она заключается в том, что в настоящее время каждое предприятие, которое образуется, развивается и функционирует в современной рыночной экономике с целью производства товаров или оказания услуг, стремится к достижению основной цели – максимизации прибыли. Одним из ведущих факторов, действующих на максимизацию прибыли, является увеличение конкурентоспособности предприятия на рынке по сравнению с другими организациями, производящими аналогичные или схожие товары, товары-заменители. Следовательно, в условиях развития рыночной экономики в России управление конкурентоспособностью на фирме выходит на первый план. Данный показатель является одним из важных индикаторов роста и развития любой организации в условиях функционирования рыночных отношений и развития отечественного производства.

Различные аспекты теории конкуренции, методология оценки конкурентоспособности и управления стратегией и тактикой конкурентной борьбы нашли отражение в научных работах таких зарубежных специалистов, как И. Ансофф, Д.В. Крвенс, Ф. Котлер, Ж.-Ж. Ламбен, М.Х. Мескон, М. Портер, А. Дж. Стрикланд, А.А. Томпсон и др.

Среди российских исследователей, занимавшихся разработкой проблем, связанных с конкурентным поведением компаний в условиях рынка, следует выделить Г.Л. Азоева, Г.Л. Багиева, Л.В. Баумгартена, И.У. Зулькарнаева, И.М. Лифица, А. Н. Петрова, Ю.Б. Рубина, И.А. Спиридонова, Р.А.Фатхутдинова, А.П. Челенкова, А.Ю. Юданова и др.

Вопросами, связанными с деятельностью и управлением конкурентоспособности предприятий сферы услуг, занимались В.С. Боголюбов, С.А. Боголюбова, Н.В. Васильева, А.П. Дурович, М.А. Жукова, И.В. Зорин, Е.Н. Ильина, Г.А. Карпова, В.А. Квартальнов, О.Н. Кострюкова, Ю.В. Кузнецов, Н.К. Моисеева, В. Б. Фраймович, и др.

Целью данной выпускной квалификационной работы является: анализ управления конкурентоспособностью организации и разработка рекомендаций по его совершенствованию на примере ООО «Гермес».

Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи:

- ✓ рассмотреть теоретические основы управления конкурентоспособностью организации, дать определения «конкуренции», «конкурентоспособности», «управления конкурентоспособностью», выделить основные цели и задачи данного процесса;

- ✓ рассмотреть механизм управления конкурентоспособностью организации: принципы, этапы и т. д.;

- ✓ определить основные методы оценки конкурентоспособности организации;

- ✓ изучить хозяйственную и финансовую деятельность ООО «Гермес»;

- ✓ провести анализ и оценку конкурентоспособности услуг, предоставляемых исследуемой организацией;

- ✓ провести оценку управления конкурентоспособностью ООО «Гермес», выявить основные недостатки данного процесса;

- ✓ разработать направления по совершенствованию управления конкурентоспособностью ООО «Гермес», рассчитать общие затраты на их реализацию.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка используемых источников.

**В первой главе «Теоретические основы исследования управления конкурентоспособностью организации»** рассмотрены понятие, цель и задачи управления конкурентоспособностью организации, механизм управления конкурентоспособностью, а также методы оценки конкурентоспособности организации.

Управление конкурентоспособностью организации представляет собой управление процессом формирования, поддержания конкурентных преимуществ и преодоления конкурентных слабостей.

Выделяют три уровня управления конкурентоспособностью: стратегический, тактический и текущий (оперативный). Процесс управления конкурентоспособностью организации состоит из 7 этапов и, как и управление, любым другим объектом, носит циклический, относительно замкнутый характер.

Важной составляющей процесса управления конкурентоспособностью организации является оценка ее конкурентоспособности. При оценке конкурентоспособности организации следует опираться на принципы, позволяющие повысить точность оценки, унифицировать порядок действий, составляющих содержание процедуры оценки.

Основными методами оценки конкурентоспособности организации являются: SWOT-анализ, метод анализа иерархий, метод многоугольника и матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ).

**Во второй главе «Анализ управления конкурентоспособностью организации на примере ООО «Гермес»** представлена общая характеристика хозяйственной деятельности данной компании, ее организационная структура и основные финансовые и бухгалтерские показатели деятельности за 2019 – 2021 гг. Кроме того, отражены показатели численности персонала в динамике и основные конкуренты.

Также в главе проанализирована и оценена конкурентоспособность предоставляемых услуг ООО «Гермес», а также процесс управления конкурентоспособностью.

ООО «Гермес» уже много лет осуществляет свою деятельность на вентиляционном рынке. Основным видом деятельности организации является производство электромонтажных, санитарно-технических и прочих строительного-монтажных работ. В последнее время в ООО «Гермес» дела идут не лучшим образом, все финансово-экономические показатели деятельности данной организации в 2021 г. снизились по сравнению с 2020 и 2019 гг. А вот кредиторская задолженность в 2021 г. увеличилась по сравнению с 2020 г. Кроме того по показателям чистой прибыли видно, что

ООО «Гермес» покрывает свои расходы, но находится в убытках, т. к. значение данного показателя в 2020 – 2021 гг. со знаком «-». Основными клиентами ООО «Гермес» в последнее время являются в основном медицинские учреждения и производственные предприятия.

Проведенная рейтинговая оценка конкурентоспособности услуг ООО «Гермес» и его основных конкурентов показала, что исследуемая организация оказывает достаточно конкурентоспособные услуги, однако некоторые параметры этих услуг, а также дополнительный сервис уступает в сравнении с конкурентами.

Кроме того для оценки конкурентоспособности организации был проведен анализ сильных и слабых сторон, который позволил выявить такие слабые стороны деятельности ООО «Гермес» как: недостаточная маркетинговая и рекламная деятельность, низкая узнаваемость организации, а главное убытки в прошлом отчетном периоде и рост кредиторской задолженности, постараться развить свои возможности и попытаться снизить вероятность выявленных угроз.

Далее для определения конкурентоспособности ООО «Гермес» в целом был проведен сравнительный анализ его с конкурентами с помощью рейтинговой оценки по параметрам, основанным на ключевых факторах успеха и особо значимых для потребителей.

В результате проведенной оценки можно говорить о том, что ООО «Гермес» уступает своим конкурентам в таких категориях, как «Реклама», «Наличие акций и спец.предложений», а также «Доступность информации». Данная организация не проводит специальных рекламных акций, и не размещает информацию о своих услугах на рекламных щитах, телевидении и радио. Все специалисты (инженеры, техники, дезинфекторы) ООО «Гермес» не имеют специальной фирменной одежды с какими-либо узнаваемыми цветами и эмблемами, поэтому данная организация мало узнаваема.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что в ООО «Гермес» существует ряд недочетов в управлении конкурентоспособностью. Это

подтверждается тем, что при оказании достаточно конкурентоспособных услуг и при удовлетворительной общей оценке конкурентоспособности данная организация во многих показателях уступает своим конкурентам.

Следовательно, руководству ООО «Гермес» может быть рекомендовано, обратить внимание на выявленные недочеты, а также слабые стороны деятельности своей организации и, используя сильные стороны и возможности, предпринять меры по их устранению.

**В третьей главе «Направления совершенствования управления конкурентоспособностью ООО «Гермес»** предложено разработать фирменный стиль для повышения узнаваемости и разработать фирменный сайт ООО «Гермес» для улучшения информационной открытости организации.

Основными задачами разработки фирменного стиля является:

- определить идею фирменного стиля;
- определиться с фирменными цветами;
- разработать логотип организации;
- разработать фирменную одежду;
- разработать рекламную продукцию (визитки, листовки и т.д.);
- создать фирменный сайт.

Первым этапом необходимо определить информационную нагрузку, которую должен нести фирменный стиль ООО «Гермес». Фирменный стиль должен отражать деятельность организации, то есть производит электромонтажные, санитарно-технические и прочие строительномонтажные работы.

На втором этапе разработки фирменного стиля ООО «Гермес» должна быть произведена дизайнерская разработка его основных элементов.

Третьим этапом разработки фирменного стиля ООО «Гермес» предлагается разработать свой фирменный Интернет-сайт. Наличие сайта положительно влияет на имидж организации, т. к. это показатель ее стабильности и открытости. Привлечение людей на собственный сайт,

оформленный в соответствии с фирменным стилем, послужит повышению узнаваемости организации и будет работать на ее продвижение.

На четвертом этапе разработки фирменного стиля должны быть проведены патентные исследования, т. е. производится анализ уже зарегистрированных товарных знаков и сравнение их с разработанным.

Пятым этапом выступает правовая защита товарного знака, т. е. регистрация его в соответствующих органах.

Шестым и заключительным этапом программы по разработке фирменного стиля ООО «Гермес» является внедрение разработанного фирменного стиля в работу организации.

Руководству ООО «Гермес» для улучшения информационной открытости и доступности информации может быть предложено, так же по аналогии с конкурентами, разработать свой фирменный сайт. Естественно это должно быть сделано в рамках разработки фирменного стиля организации, т. к. для повышения запоминаемости нужно, чтобы сайт был создан в выбранной фирменной цветовой гамме с размещением логотипа организации.

Процесс разработки фирменного сайта включает 8 этапов:

1. Постановка целей создания сайта;
2. Подготовительные работы;
3. Проектирование;
4. Дизайн сайта;
5. Верстка и программирование;
6. Интеграции;
7. Отладка и тестирование;
8. Последующее обслуживание.

Рассчитаем основные затраты на реализацию предложенных рекомендаций исходя из цен представленных на сайте ООО «Смарт Лайн» и средних цен в области данных затрат по Саратовской области (Таблицы 1 и 2).

**Таблица 1 – Затраты на разработку и внедрение фирменного стиля ООО «Гермес»<sup>1</sup>**

| <b>№</b> | <b>Затраты</b>                        | <b>Цена за 1 шт., руб.</b>                       | <b>Количество, шт.</b> | <b>Стоимость, руб.</b> |
|----------|---------------------------------------|--|------------------------|------------------------|
| 1        | Услуги по разработке фирменного стиля | 45 000<br>(фирменный стиль) + 8 500<br>(логотип) | -                      | 53 500                 |
| 2        | Шейные платки, галстуки               | 200  | 5                      | 1 000                  |
| 3        | Фирменная форма (комбинезон и куртка) | 8 472  | 10                     | 84 720                 |
| 4        | Информационный стенд                  | 3 170  | 1                      | 3 170                  |
| 5        | Табличка на дверь                     | 1 600  | 1                      | 1 600                  |
| 6        | Печать визиток                        | 1,5  | 500                    | 750                    |
|          | <b>Итого</b>                          | -  | -                      | <b>144 740</b>         |

Из Таблицы 1 видно, что затраты на реализацию рекомендаций по разработке фирменного стиля ООО «Гермес» для повышения узнаваемости данной организации составят 144 740 руб.

**Таблица 2 – Затраты на разработку фирменного сайта ООО «Гермес»<sup>2</sup>**

| <b>№</b> | <b>Затраты</b>                                       | <b>Стоимость, руб.</b> |
|----------|--|------------------------|
| 1        | Услуги по разработке фирменного сайта на основе MODx | 18 600                 |
| 2        | Обслуживание сайтов (тариф «Базовый»)                | 15 200                 |
|          | <b>Итого</b>   | <b>33 800</b>          |

Из Таблицы 2 видно, что затраты на разработку фирменного сайта ООО «Гермес» составят 33 800 руб.

Таким образом, общие затраты на реализацию предложенных рекомендаций по совершенствованию управления конкурентоспособностью ООО «Гермес» составят:

$$144\,740 + 33\,800 = 178\,540 \text{ руб.}$$

Предложенные рекомендации по совершенствованию управления конкурентоспособностью ООО «Гермес» позволят исследуемой организации:

<sup>1</sup> Таблица составлена автором на основе информации официального сайта ООО «Смарт Лайн» [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://smartline64.ru/shablonnyij-biznes-sajt-s-katalogom-tovarov.html> (Дата обращения: 23.04.2023 г.)

<sup>2</sup> Таблица составлена автором на основе информации официального сайта ООО «Смарт Лайн» [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://smartline64.ru/shablonnyij-biznes-sajt-s-katalogom-tovarov.html> (Дата обращения: 23.04.2023 г.)

- ✓ повысить свою узнаваемость;
- ✓ сделать информацию об организации более доступной для конечного потребителя.

К сожалению, все предложенные рекомендации смогут быть реализованы только после того, как организации изменит свое финансовое положение, т. к. на данный момент чистая прибыль ООО «Гермес» является отрицательной, т. е. организация терпит убытки.

**В заключении** показано, что цель данной выпускной квалификационной работы, которая заключается в анализе управления конкурентоспособностью ООО «Гермес» на основе проведения оценки данного процесса в исследуемой организации, можно считать достигнутой.

В ходе написания работы были даны определения «конкуренции», «конкурентоспособности», «управления конкурентоспособностью», рассмотрены цели, задачи и механизм управления конкурентоспособностью организации, а также определены основные методы оценки конкурентоспособности организации.

В ходе дальнейшего исследования была дана общая характеристика хозяйственной и финансовой деятельности ООО «Гермес», которая показала, что данная организация много лет осуществляет свою деятельность на вентиляционном рынке. Основным видом деятельности организации является производство электромонтажных, санитарно-технических и прочих строительно-монтажных работ. В последнее время в ООО «Гермес» дела идут не лучшим образом, все финансово-экономические показатели деятельности данной организации в 2021 г. снизились по сравнению с 2020 и 2019 гг. А вот кредиторская задолженность в 2021 г. увеличилась по сравнению с 2020 г. Кроме того по показателям чистой прибыли видно, что ООО «Гермес» покрывает свои расходы, но находится в убытках, т. к. значение данного показателя в 2020 – 2021 гг. со знаком «-».

Проведенная рейтинговая оценка конкурентоспособности услуг ООО «Гермес» и его основных конкурентов показала, что исследуемая

организация оказывает достаточно конкурентоспособные услуги, однако некоторые параметры этих услуг, а также дополнительный сервис уступает в сравнении с конкурентами.

Для проведения оценки управления конкурентоспособностью ООО «Гермес» в целом был проведен сравнительный анализ его с конкурентами с помощью рейтинговой оценки по параметрам, основанным на ключевых факторах успеха и особо значимых для потребителей.

В результате проведенной оценки можно говорить о том, что ООО «Гермес» уступает своим конкурентам в таких категориях, как «Реклама», «Наличие акций и спец.предложений», а также «Доступность информации». Данная организация не проводит специальных рекламных акций, и не размещает информацию о своих услугах на рекламных щитах, телевидении и радио. Все специалисты (инженеры, техники, дезинфекторы) ООО «Гермес» не имеют специальной фирменной одежды с какими-либо узнаваемыми цветами и эмблемами, поэтому данная организация мало узнаваема.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что в ООО «Гермес» существует ряд недочетов в управлении конкурентоспособностью. Поэтому руководству данной организации было рекомендовано провести следующие мероприятия по совершенствованию управления конкурентоспособностью ООО «Гермес»:

- разработать фирменный стиль ООО «Гермес» для повышения узнаваемости организации;
- разработать фирменный сайт для повышения доступности и открытости информации о данной организации.

Для подтверждения эффективности всех предложенных рекомендаций были произведены расчеты затрат на их реализацию.