

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

**ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ В
ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «ГЕОРЕСУРС-КБ»)**

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

Палачевой Евгении Дмитриевны
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

д.э.н., доцент
должность, 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

ВВЕДЕНИЕ. **Актуальность** выпускной квалификационной работы определяется тем, что в современных условиях, предприятия сталкиваются с значительной динамикой, неопределенностью и нестабильностью внутренней и внешней среды, а также обострением конкурентной борьбы, что часто мешает им достижению стратегических целей и реализации экономических интересов.

Поэтому предприятия должны постоянно принимать эффективные управленческие решения, чтобы обеспечить и укрепить свою экономическую безопасность. Наличие конкурентных преимуществ является важным фактором, обеспечивающим экономическую безопасность предприятия.

Способность предприятия достигать уникальных и устойчивых конкурентных преимуществ помогает ему успешно адаптироваться к быстро меняющейся рыночной среде, противостоять кризисным явлениям в экономике и продолжать развиваться, даже при неблагоприятных условиях.

Степень разработанности к моменту начала исследования позволяет рассматривать формирование конкурентных преимуществ как фактор обеспечения развития предприятия. Изучению данных вопросов посвящены труды таких ученых, как М. Портер, Адам М. Бранденбургер, Барри Дж. Нейлбафф, Г. Хэмела и К.К. Прахалада Ф. Котлера, К.О Староверова, А.М. Година, К.Н. Парменкова, В. В. Оберемко, Х.А. Фасхиева, И.М Лифшиц и многих других авторов.

Цель и задачи исследования. Цель ВКР – выявить конкурентные преимущества организации и разработать мероприятия по повышению конкурентных преимуществ организации, на примере ООО «Георесурс-КБ»

Для выполнения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть понятие и сущность конкурентных преимуществ
- рассмотреть основные направления формирования конкурентных преимуществ организации
- сравнить отечественный и зарубежный опыт формирования конкурентных преимуществ

- дать общую характеристику деятельности ООО «Георесурс-КБ»
- выявить конкурентные преимущества ООО «Георесурс-КБ»
- оценить конкурентные преимущества ООО «Георесурс-КБ»
- предложить направления совершенствования конкурентных преимуществ в ООО «Георесурс-КБ»
- рассчитать эффективность предложенных направлений повышения конкурентных преимуществ.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 «Теоретические основы формирования конкурентных преимуществ организации» автором раскрывается понятие и сущность конкурентных преимуществ, рассматривает основные направления формирования конкурентных преимуществ организации, изучает российский и зарубежный опыт формирования конкурентных преимуществ

Для оценки конкурентных преимуществ организации и определения путей их реализации необходимо учитывать условия ее эффективного функционирования в рыночной среде.

Конкурентное преимущество представляет собой совокупность свойств организации, которые обладают эксклюзивной ценностью и дают ей превосходство над конкурентами в различных сферах деятельности, позволяя более эффективно распоряжаться имеющимися ресурсами¹.

По мнению Ж. Ж. Ламбена, конкурентное преимущество - это определенные характеристики товара или марки, которые обеспечивают фирме превосходство перед ее прямыми конкурентами. Эти атрибуты могут относиться к различным аспектам, таким как сам товар, дополнительные услуги, формы производства, сбыта или продаж, а также быть специфичными для фирмы или товара.²

¹ Куатова Д.Я. Источники конкурентных преимуществ предприятия: отраслевой аспект // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 2-1 (60). С. 160-163.

² Ламбен Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг. СПб: ПИТЕР, 2004.

Факторы конкурентного преимущества, которые определяют конкурентоспособность организации, подразделяют на внешние и внутренние.

С середины XIX века началось изучение проблемы конкуренции с целью экономии на затратах и оценки конкурентных преимуществ. В XX и в начале XXI веков, изучение этой проблемы перешло на позицию знаний и интеллектуального потенциала. В России активное изучение проблемы конкуренции учеными-исследователями началось в связи с изменениями в политике и переходом от директивной к рыночной экономике с 90-х годов прошлого столетия. В последней четверти XX века условия конкуренции значительно усложнились, и теоретики бизнеса и менеджмента предложили ряд концепций для удержания рыночного первенства компаний. Основные концепции были предложены американскими учеными.

В Северной Америке и Восточной Азии широко распространена концепция тотального управления качеством (TQM).

В Японии и США методы развития конкурентных преимуществ, такие как бенчмаркинг и реинжиниринг, получили развитие.

Изучение зарубежного опыта является важным и значимым для развития конкурентных преимуществ российских предприятий, что подтверждает необходимость постоянного совершенствования всех сфер деятельности.

Во второй главе «Анализ формирования конкурентных преимуществ ООО «ГЕОРЕСУРС-КБ» автор проводит анализ общей характеристики деятельности ООО «ГЕОРЕСУРС-КБ», выделяет конкурентные преимущества ООО «ГЕОРЕСУРС-КБ», оценивает конкурентные преимущества ООО «ГЕОРЕСУРС-КБ».

Миссия организации заключается в сплочении гражданского общества вокруг идеи сохранения национального культурного достояния и решении наиболее острых проблем его сохранения.

Основной вид деятельности: «Деятельность по охране исторических мест и зданий, памятников культуры — 91.03».

Организационная структура предприятия является линейно-функциональной. В условиях данной структуры управленческие воздействия разделяются на линейные (обязательные для исполнения), и функциональные (рекомендательные для исполнения).

По результатам анализа видно, что ООО «Георесурс-КБ» занимает устойчивое конкурентное положение на внутреннем рынке, но ненамного превышает показатели конкурентоспособности других компаний, именно поэтому угроза влияния внутриотраслевой конкуренции существует, но у компании есть все основы для лидерства на данном рынке.

Положительное влияние оказывают на деятельность предприятия такие факторы как технологические, так как происходит рост инвестиционной деятельности Саратова, и развитие новых технологий на строительном рынке. Политические факторы оказывают как положительное, так и отрицательное влияние на деятельность.

Положительное заключается в том, что государство способствует развитию деятельности предприятия, а отрицательным является то, что услуги требуют обязательной сертификации и соблюдение ГОСТов и законов. Демографические факторы также могут оказывать и отрицательное и положительное воздействие.

Отрицательное влияние связано с увеличением низкоквалифицированного рабочего персонала во многих отраслях. По результатам анализа 5 сил Портера можно сказать, что большое влияние на развитие ООО «Георесурс-КБ» оказывает угроза со стороны новых игроков и поставщиков. Но в тоже время компания обладает уникальным предложением на рынке и сможет проигнорировать своих конкурентов и иметь постоянных клиентов.

Исходя из результатов исследования, установлено, что на рынке находится большое количество игроков; темпы роста рынка высокие; уровень дифференциации продукта средний, т.к. товар на рынке стандартизирован, но у

каждой компании индивидуальная особенность производства; ценовая политика на рынке жесткая и каждая компания борется за свою долю рынка.

Таким образом, исходя из исследования, оценив каждый параметр, можно сделать вывод, что на рынке присутствует высокий уровень внутриотраслевой конкуренции. Выявлен высокий уровень угрозы входа новых игроков \

Таким образом, оценив все показатели, мы выявили, что уровень угрозы со стороны поставщиков низкий. Это говорит о том, что рынок насыщен поставщиками для работы в области сохранения памятников культуры так как это строительная деятельность.

По результатам проведенного анализа подведем общие выводы о состоянии конкурентной среды в области сохранения памятников культуры (табл. 15). Установлено, что:

- угроза со стороны товаров-заменителей низкая, т.к. нет аналогов такого же качества и при более низкой цене;

- существует высокий уровень внутриотраслевой конкуренции. Компания не имеет возможности поднятия цен, т.к. существуют компании, которые производят подобные услуги в той же ценовой категории;

- существует высокая вероятность входа новых игроков на рынок, т.к. низкие барьеры входа в отрасль;

- средний уровень угрозы потери клиентов, т.к. у компании нет концентрации на одном крупном клиенте и услуга, которую предлагает компания, имеет отличительные характеристики, которые удовлетворяют потребности клиентов;

- низкий уровень угрозы со стороны поставщиков, т.к. есть возможности переключения между поставщиками.

Исходя из результатов SWOT-анализа, можно сделать вывод, что есть

угроза появления конкурентов и увеличения себестоимости строительства.

Конкурентов также можно не бояться, поскольку компания работает

на рынке долго время и имеет хорошую репутацию.

Таким образом, у компании есть потенциал эффективно работать на рынке. И используя сильные стороны предприятия можно использовать появляющиеся возможности и избежать угроз.

У компании отсутствует сайт, который мог бы способствовать дальнейшему улучшению конкурентных преимуществ, нет как таковой рекламы для частных потребителей и маркетинговая деятельность достаточно слабая.

Так же на предприятии существует проблема привлечённости к работе не достаточно квалифицированного персонала по реставрационным работам.

Существующими возможностями среды являются увеличение количества потребителей услуг компании. У предприятия есть сильные стороны для развития, такие как огромный научный и производственный опыт в области фундаментостроения, высококвалифицированный персонал, предприятие известно в городе и имеет хорошую репутацию, высокая степень соблюдения договорных обязательств.

В главе 3 «Разработка направлений по повышению конкурентоспособности предприятия ООО «ГЕОРЕСУРС - КБ»» автор предложил

Совершенствование конкурентного преимущества по расширению охвата целевой аудитории внедрением клиенто-ориентированного сайта.

Совершенствование конкурентных преимуществ формирования положительного имиджа компании разработкой рекламной компании с оптимизацией площадок рекламы.

Совершенствование кадрового конкурентного преимущества регулярным повышением квалификации персонала.

Предложенные мероприятия могут способствовать увеличению

показателей спроса, объема продаж и производительности труда, тем самым благоприятно повлиять на показатели выручки предприятия.

Чтобы рассчитать эффективность предложенных мероприятий, представим прогнозируемые данные. Для анализа ожидаемой прибыли был проведен анализ запросов на поисковых серверах по профилям соответствующим строительным услугам компании в Саратовской области за 2022 год.

Из анализа повторяющихся и утоняющих запросов, эксперты рекомендуют оценивать целевую аудиторию в размере от 2 до 8% от суммарного числа запросов. Из анализа рисунка 10, можно говорить о постоянном росте целевой аудитории фирмы в результате внедрения сайта, на конец года рост целевой аудитории оценивается в размере 5,95 млн. запросов в месяц (5 % от 119 млн. чел.= $45+19+15*3+5+3+2$). Поскольку сайт молодой и маркетинговые инструменты развиты слабо, компания с учетом запуска рекламной компании может рассчитывать на рост целевой аудитории в размере 1% человек от всех интернет запросов, в результате ожидается рост охваченной целевой аудитории 59500 человек.

Однако не все из них обратятся в компанию и еще меньше оформят заказ и станут клиентами. Учитывая среднюю конверсию воронки продаж строительного рынка области около 0,2 %, поскольку в компании были выявлены проблемы с квалификацией/переобучением персонала, учетом затраты на переобучение персонала при расчете экономических показателей от внедрения и тогда совокупные затраты вырастут на 100 тыс. руб. в год.

Из сказанного рост клиентов планируется в размере 119 человек в месяц или 1428 человек в год. Средняя цена заказа клиента оценивается в 2022 году 50 тыс. руб., откуда ожидаемый прирост выручки составит 71400 тыс. руб. = $50*1428$. Рентабельность продаж 45,1, таким образом ожидаемый рост выручки от внедрения рекламной компании составит 32201,4 тыс. руб. ($0,451*71400$ тыс. руб.)

Экономический эффект планируется в размере

Эк.эффект= Д-З= 32201,4 – 1551= 30650,4 тыс. руб.

Экономическая эффективность

Эк.эффективность = Эк.эффект /З= = 31187,4/ 1551 =17,76

Исходя из приведенных расчетов все предложенные мероприятия признаются экономически эффективными и направлены на повышение конкурентоспособности фирмы.

В ЗАКЛЮЧЕНИИ бакалаврской работы содержатся основные выводы и рекомендации по теме исследования.

В течение всей своей истории человечество создавало и охраняло ценные материальные и не материальные объекты культуры как следы нашей общей памяти. История напоминает нам о событиях, которые уничтожили все то, чем жили предки. Войны, катастрофы, революции, смена режимов, природные катаклизмы – все это наносило вред не только памятникам. Многие памятники безвозвратно утеряны или серьезно повреждены. На сегодняшний день мы видим, как мало нам удалось сохранить и как много было разграблено, уничтожено и забыто.

Компания «Георесурс-КБ» занимается охраной и восстановлением культурного наследия России, а также занимается реставрацией и строительством для частных клиентов.

В первой главе ВКР было изучено понятие конкурентного преимущества. Для оценки конкурентных преимуществ организации и определения путей их реализации необходимо учитывать условия ее эффективного функционирования в рыночной среде.

Конкурентное преимущество представляет собой совокупность свойств организации, которые обладают эксклюзивной ценностью и дают ей превосходство над конкурентами в различных сферах деятельности, позволяя более эффективно распоряжаться имеющимися ресурсами.

Во второй главе был проведен общий и специальный анализ конкурентных преимуществ ООО «Георесурс-КБ».

У компании есть потенциал эффективно работать на рынке. И используя сильные стороны предприятия можно использовать появляющиеся возможности и избежать угроз.

У компании отсутствует сайт, который мог бы способствовать дальнейшему улучшению конкурентных преимуществ, нет как таковой рекламы для частных потребителей и маркетинговая деятельность достаточно слабая.

Так же на предприятии существует проблема мотивированности в работе и не достаточная квалификация персонала по реставрационным работам.

В третьей главе были предложены следующие направления повышения конкурентных преимуществ:

- совершенствование конкурентного преимущества по расширению охвата целевой аудитории внедрением клиенто-ориентированного сайта,

- совершенствование конкурентных преимуществ формирования положительного имиджа компании разработкой рекламной компании с оптимизацией площадок рекламы

- совершенствование кадрового конкурентного преимущества регулярным повышением квалификации персонала.

Предложенные направления по повышению конкурентных преимуществ играют положительную роль для предприятия ООО «Георесурс-КБ», исходя из приведенных расчетов все предложенные мероприятия имеют положительный экономический эффект и направлены на повышение конкурентоспособности фирмы.