

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

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Тема: «Формирование конкурентных преимуществ в организации (на
примере ООО «ДВК Групп»)»**

АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4 курса 421 группы

направления 38.03.02 Менеджмент

Экономического факультета

Ермолаевой Марии Дмитриевны

Научный руководитель

к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

подпись, дата

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

подпись, дата

Саратов 2024 год

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы обусловлена созданием новых уникальных продуктов и услуг. Именно это становится ключевым фактором в борьбе за лидерство на развивающихся рынках, где количество конкурирующих организаций постоянно увеличивается. Владельцам бизнеса необходимо быстро принимать решения и реагировать на постоянные изменения в экономике, политике и социуме. Формирование конкурентных преимуществ — это первый и наиболее важный шаг в стратегическом планировании развития компании, который позволит ей сохранить свою позицию на рынке. Конкурентные преимущества позволяют организациям: выделиться на фоне конкурентов и стать более привлекательными для клиентов, привлечь и удержать клиентов, увеличивая свою долю рынка, повысить свою рентабельность и обеспечить устойчивое развитие.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение процесса формирования конкурентных преимуществ в организации на примере ДВК Групп.

В выпускной квалификационной работе поставлены следующие **задачи**: дать понятие, раскрыть цели и значение формирования конкурентных преимуществ в организации; рассмотреть формирование внутренних и внешних конкурентных преимуществ в организации; изучить инструменты и методы формирования конкурентных преимуществ; рассмотреть общую характеристику деятельности ДВК Групп; провести классификацию конкурентных преимуществ в ДВК Групп; предоставить методы и проблемы формирования конкурентных преимуществ в ДВК Групп; выделить основные направления совершенствования инструментов и методов формирования конкурентных преимуществ в организации; акцентировать внимание ДВК Групп на формировании долгосрочных конкурентных преимуществ; рассчитать социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий.

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

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 «Теоретические основы формирования конкурентных преимуществ организации» автором раскрываются понятие, классификация, методы и инструменты формирования конкурентных преимуществ.

Конкурентное преимущество – это уникальное качество, особенность или позиция компании или продукта, которые позволяют ей выделяться на фоне конкурентов и привлекать больше клиентов.

Классификация конкурентных преимуществ показала их деление на внешние и на внутренние. Внешние конкурентные преимущества основаны на уникальных особенностях продукта, а внутренние конкурентные преимущества основаны на оптимизации издержек и операционном превосходстве организации.

В настоящее время существует множество методов управления и оценки грамотного построения компанией конкурентных преимуществ. В таблице 1 обобщены недостатки и преимущества двух основных методов оценки конкурентного преимущества:

Таблица 1 – Анализ матричного метода и метода сравнительных преимуществ

Метод	Автор	Недостатки	Преимущества
матричный метод (модель пяти сил SWOT-анализ Жизненный цикл товара..)	Томсон, Стрикленд, М.Портер, А.Хемфри, Т.Левит	Указывает на недостатки анализа, что затрудняет принятие управленческих решений. Необходимо проведение дополнительных исследований в области маркетинга	обеспечивает точную оценку при условии верно определенного объема продаж
метод сравнительных преимуществ	Э.Хекшер	Применим для международной торговли, но не подходит для использования на местном уровне.	Подходит для оценки потенциала развития отрасли и страны в целом.

К основным инструментам относят: анализ конкурентов, исследование рынка, дифференциация продуктов и услуг, ценообразование, разработка маркетинговых стратегий, внедрение инноваций и т.д. Использование инструментов в комплексе и адаптация их под конкретную ситуацию на

рынке поможет компании сформировать конкурентные преимущества и укрепить свои позиции на рынке.

В главе 2 «Анализ формирования конкурентных преимуществ ДВК Групп» автор дает общую характеристику деятельности ДВК Групп, проводит классификацию конкурентных преимуществ ДВК Групп, а также выделяет основные методы и проблемы формирования конкурентных преимуществ организации.

Группа компаний ДВК - одна из ведущих диверсифицированных компаний России. Компания работает в различных отраслях, включая энергетику, транспорт, девелопмент и другие отрасли. Проведя анализ бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах ООО "ДВК Групп", содержащихся в базе данных ФНС, можно сделать вывод, что основным видом деятельности организации является консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления. Компания основана в 2016 году командой специалистов, работающих на рынке государственных и коммерческих закупок более 15 лет, и имеет достаточно высокую репутацию. Рассматривая подробнее организационную структуру компании, можно сделать вывод, что она имеет линейно-функциональный вид. Численность персонала в организации – 40 сотрудников. Генеральным руководителем конгломерата предприятий ДВК выступает Солтан Каирбекович Джумагишиев, обладающий опытом 9 лет в сфере коммерческих и государственных закупок. По результатам тендеров привел к обогащению клиентов на сумму 1,9 миллиарда рублей.

На основании проведенного анализа изучения конкурентных преимуществ ДВК Групп можно классифицировать основные конкурентные преимущества компании на внутренние и внешние. К внутренним относятся: сильные финансовые показатели, опытная команда менеджеров, проект-менеджеры, как отдельная связующая позиция в компании; профессиональный ручной подбор закупочных процедур высококвалифицированными специалистами аналитиками; оптимизация

затрат. К внешним можно отнести тот факт, что ДВК Групп работает в различных секторах экономики, что позволяет снизить риски и обеспечить устойчивость развития, а также используемые экономии масштаба.

Основными методами формирования конкурентных преимуществ компании являются стратегия дифференциации и метод управления качеством. Рассматривая подробное описание используемых методов, можно выделить классификацию, представленную в таблице 12, которая дает более подробное представление о данном вопросе.

Таблица 2 – Внутренние и внешние методы формирования конкурентных преимуществ в ДВК Групп.

Внутренние методы	Внешние методы
Улучшение качества продукции и предоставляемых услуг	Анализ рынка и конкурентов
Эффективное управление производственными процессами	Адаптация к изменяющимся рыночным условиям и трендам.
Квалифицированный персонал и развитие его профессиональных навыков	
Разработка новых продуктов и услуг	

Как можно заметить, для наилучшей эффективности работы организации необходимо расширять использование методов формирования конкурентных преимуществ, а также знать свои проблемы и слабые стороны. ДВК Групп сталкивается с такими проблемами, как наличие конкурентов, отсутствие стратегического маркетинга, пренебрежение использованием новых информационных технологий, и должна постоянно работать над их решением.

В главе 3 «Направления совершенствования формирования конкурентных преимуществ в ДВК Групп» автор выделяет основные направления совершенствования инструментов и методов формирования новых конкурентных преимуществ, определяет шаги к формированию долгосрочных конкурентных преимуществ и обосновывает социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий.

На основании анализа современных тенденций и с учетом специфики деятельности ДВК Групп можно выделить следующие рекомендации по

совершенствованию инструментов и методов формирования конкурентных преимуществ, которые представлены в таблице 14.

Таблица 3 – Мероприятия, которые рекомендуется провести в ДВК Групп для совершенствования работы компании.

Номер	Рекомендация
1	Внедрение единой системы формирования КП
2	Автоматизация рутинных задач при формировании КП в ДВК Групп
3	Интеграция инструментов формирования КП с другими системами компании
4	Обучение сотрудников
5	Внедрение цифровых технологий
6	Улучшение качества обслуживания клиентов
7	Усиление клиентоцентричности
8	Повышение социальной ответственности

Реализация данных рекомендаций позволит ДВК Групп: укрепить свои позиции на рынке, повысить лояльность клиентов, привлечь новых клиентов и инвесторов, сделать свой бизнес более устойчивым к изменениям внешней среды. Данные рекомендации помогут ДВК Групп оптимизировать процесс формирования КП и добиться лучших результатов.

Формирование долгосрочных конкурентных преимуществ — это непрерывный процесс, который требует постоянного внимания и инвестиций. Одними из основных направлений по совершенствованию долгосрочных конкурентных преимуществ являются: укрепление кадрового потенциала, повышение эффективности маркетинга и брендинга, а также качества обслуживания клиентов, социальной эффективности и эффективности корпоративного управления. Подробнее рассмотрим внедрение мероприятий по совершенствованию корпоративной культуры в ДВК Групп. В таблице 15 представлен перечень действий по совершенствованию корпоративной культуры организации.

Таблица 4 – Действия по совершенствованию корпоративной культуры ДВК Групп.

Предложенное мероприятие	Сущность
Привлечение топ-менеджмента	Вовлечение высшего руководства компании в процесс формирования корпоративной культуры. Руководители должны выступить в качестве лидеров и моделей, демонстрируя принципы и ценности организации.
Обучение и развитие	Организация тренингов и семинаров для

	сотрудников по корпоративной культуре и ценностям компании. Обучение должно быть доступным для всех сотрудников, чтобы обеспечить их понимание и принятие новой культуры.
Создание коммуникационных каналов	Обеспечение прозрачности и открытости в общении внутри компании. Система отзывов с помощью Google Analytics, регулярные собрания и встречи помогут укрепить взаимодействие между сотрудниками и управляющими.
Поощрение и вознаграждение	Стимулирование работников за счет: • предоставления премий, бонусов, повышения заработной платы, акций компании • поощрения признанием и благодарностями, выделения лучших сотрудников на специальные проекты, предоставления гибкого графика работы, возможности участия в корпоративных мероприятиях, наградами и сертификатами за выдающиеся достижения • вовлечения сотрудников в процесс принятия важных решений и установления обратной связи, приветствования их инициатив и предложений • предоставления скидок на услуги компании, внутренних программ лояльности и поощрения, возможности участия в корпоративных мероприятиях
Оценка и анализ	Проведение регулярного обследования корпоративной культуры среди сотрудников, чтобы оценить эффективность внедрения стратегии и выявить области для улучшения и развития.

Рентабельность после введения предложенных мероприятий составит 15 - 20%. Ожидается, что основные результаты будут достигнуты в течение 3 лет.

1. Рост выручки: 1,2 - 6,2% в течение 3 лет
2. Снижение затрат: 5,66-7,55% в течение 3 лет за счет:
 - внедрения систем автоматизации (RPA, ERP).
 - оптимизации бизнес-процессов.
3. Увеличение прибыли: 5,85-7,8% в течение 3 лет за счет:
 - роста выручки.
 - снижения затрат.



Рис 4. График визуализации

Инвестиции в данные мероприятия являются обоснованными и перспективными.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. В результате проведенного исследования можно сделать следующие выводы. Конкурентное преимущество – это уникальное качество, особенность или позиция компании или продукта, которые позволяют ей выделяться на фоне конкурентов и привлекать больше клиентов. Основными целями и значением формирования конкурентных преимуществ компании является создание успешной стратегии бизнеса, который помогает фирме увеличить долю рынка, повысить прибыль, обеспечить конкурентоспособность, привлечь клиентов, стимулировать развитие инноваций и обеспечить устойчивый рост и развитие. Исходя из этого, можно сказать о высокой значимости выделения фирмой осязаемых и неосязаемых собственных активов, под названием «конкурентные преимущества», что в последствии будет помогать ей в конкурентной борьбе на рынке.

Было выделено разделение конкурентных преимуществ на внутренние и внешние. Внешнее конкурентное преимущество увеличивает рыночную силу фирмы, например, за счет таких параметров как: государственная

поддержка, открытость общества и рынков и качество информационного обеспечения управления на всех уровнях иерархии. Внутренне же, в свою очередь направлено на получение превосходства фирмы в отношении издержек производства.

Наиболее часто применяемым и подходящим для исследования отдельного предприятия из рассмотренных является матричный метод, однако для детального изучения конкурентных преимуществ существует достаточно большое количество теорий, каждая из которых имеет свои преимущества и недостатки. Основными инструментами же являются: исследование рынка, анализ конкурентов, дифференциация продуктов и услуг, ценообразование, разработка маркетинговых стратегий, внедрение инноваций, а также управление брендом и качеством. Наибольшей эффективности можно добиться при комплексном использовании перечисленных инструментов.

Группа компаний ДВК - одна из ведущих диверсифицированных компаний России. Компания работает в различных отраслях, а именно: энергетика, транспорт, девелопмент и т.д. В ходе анализа основных финансовых показателей было выяснено, что состояние компании за последние года улучшилось. Основным видом деятельности компании является консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления. Основными конкурентами ДВК Групп являются: Россети, Энел Россия, группа «ИНТЕР РАО», Global Ports, группа ПИК. Генеральный директор – С.К. Джумагишиев.

Основные конкурентные преимущества ДВК Групп: диверсифицированный бизнес, сильные финансовые показатели, опытная команда менеджеров, индивидуальная помощь клиентов от проектных менеджеров, оптимизация затрат, экономия масштаба, а также профессиональный ручной подбор закупочных процедур. Именно за счет данных показателей она привлекает новую аудиторию и укрепляет свое положение в конкурентной среде.

Основными методами формирования конкурентных преимуществ в ДВК Групп являются: стратегия дифференциации, с помощью которого компания разрабатывает уникальные предложение для целевой аудитории, а также метод управления качеством, который помогает компании на постоянной основе совершенствовать свои продукты и услуги. К проблемам организации можно отнести недостаток использования современных инновационных технологий, отсутствие разработки маркетинговых стратегий и наличие конкурентов. Именно поэтому компания должна постоянно работать над решением проблем и совершенствовать конкурентные преимущества.

На основании проведенного анализа были разработаны рекомендации по совершенствованию инструментов и методов формирования конкурентных преимуществ с расчетом социально-экономической обоснованности этих мероприятий в ДВК Групп. А именно: внедрение единой системы формирования КП, автоматизация рутинных задач, внедрение цифровых технологий, усиление клиентоцентричности, улучшение качества обслуживания клиентов, повышение социальной ответственности, обучение сотрудников. Реализация данных рекомендаций позволит ДВК Групп повысить рентабельность и укрепить свои позиции на рынке.

Реализация стратегии формирования долгосрочных конкурентных преимуществ позволит ДВК Групп стать еще более успешной и устойчивой компанией. Основными рекомендациями по совершенствованию долгосрочных преимуществ компании, являются: повышение диверсификации бизнеса, увеличение инвестиций в инновации, укрепление кадрового потенциала, повышение эффективности маркетинга и брендинга, а также качества обслуживания клиентов, социальной эффективности и эффективности корпоративного управления. По последнему пункту был разработан план действий для улучшения позиций компании, который

заключается в построении особой системы корпоративной культуры с расчетом на повышение эффективности работы сотрудников.

Рассчитав социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий, было выяснено, что инвестиции в данные мероприятия являются обоснованными и перспективными, так как ожидается, что основные результаты будут достигнуты в течение 3 лет и данные действия прибыльны для компании.