

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/vkr/23913>

Тип работы: ВКР (Выпускная квалификационная работа)

Предмет: Менеджмент

Введение 3

Глава 1. Теоретические основы адаптации предприятия малого бизнеса к конкурентной среде 5

1.1 Конкурентная среда предприятия малого бизнеса 5

1.2 Методы адаптации малых предприятий в условиях конкурентной среды 12

Глава 2. Анализ системы адаптации предприятия АО «ТУР» к конкурентной среде 22

2.1. Характеристика деятельности АО «ТУР» 22

2.2. Оценка текущей конкурентной стратегии АО «ТУР» 26

Глава 3. Проектно-практические рекомендации по совершенствованию системы адаптации АО «ТУР» 36

3.1 Выбор стратегии АО «ТУР» 36

3.2. Обоснование мероприятий стратегического развития АО «ТУР» 41

Заключение 48

Список использованной литературы 51

Приложения 54

Введение

Практика становления российского малого предпринимательства подтверждает его высокую значимость в развитии рыночно-ориентированной экономики. Деятельность малых и средних предприятий влияет на экономический рост, ускорение научно-технического прогресса, насыщение рынка товарами необходимого качества, создание новых дополнительных рабочих мест, решает многие экономические, социальные и другие проблемы.

Малый бизнес при достаточно высоком уровне развития может оказать заметное влияние на состояние экономики страны, создавая дополнительный спрос на работу со стороны предпринимательства, дополнительный рыночный спрос на продукты и услуги необходимого качества, ускорение научно-технического прогресса, создание новых дополнительных рабочих мест, что решает многие экономические, социальные и другие проблемы в социально-экономическом развитии государства.

При этом с точки зрения конкурентной борьбы следует отметить, что малый бизнес характеризуется высокой степенью риска, слабой защищенностью от внешних воздействий, финансовой и коммерческой неустойчивостью, отсутствием надежных и доступных финансовых источников, ограниченностью основных фондов, довольно небольшими объемами хозяйственной деятельности, однако, успешное его развитие в значительной степени зависит от инициативности и способности руководителя приспосабливаться (адаптироваться) к условиям конкурентной среды.

Нестабильность современной российской рыночной среды обуславливает необходимость адаптации предприятий малого бизнеса к внешним факторам и объясняет актуальность темы, выбранной для написания выпускной квалификационной работы.

Объектом исследования в данной работе является система адаптации предприятия малого бизнеса, предметом исследования – процесс управления адаптацией предприятия малого бизнеса к конкурентной среде.

Базой исследования является предприятие малого бизнеса – АО «ТУР» (г. Санкт-Петербург).

Целью данной работы является совершенствование системы адаптации предприятия малого бизнеса в условиях конкурентной среды.

Для достижения поставленной цели в работе были поставлены и решены следующие задачи:

- изучены теоретические аспекты адаптации предприятия малого бизнеса к конкурентной среде;
- проведен анализ деятельности предприятия малого бизнеса и оценка его текущей конкурентной стратегии;
- предложены проектно-практические рекомендации по совершенствованию системы адаптации к конкурентной среде исследуемого предприятия;
- проведена оценка экономической эффективности предложенных мероприятий.

Теоретической и методической основой работы послужили труды отечественных и зарубежных ученых, посвященных исследованию эффективности деятельности малого предпринимательства, а также вопросам его адаптации в условиях конкурентной среды.

Структурно работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

Глава 1. Теоретические основы адаптации предприятия малого бизнеса к конкурентной среде

1.1 Конкурентная среда предприятия малого бизнеса

В системе маркетинга и менеджмента фирма, действующая на рынке, рассматривается не сама по себе, а с учетом всей совокупности отношений и информационных потоков, связывающих ее с другими субъектами рынка.

Одним из обязательных элементов рыночной среды предприятия являются предприятия-конкуренты. Конкурирующими фирмами называются фирмы, имеющие полностью или частично совпадающую рыночную нишу. Наличие конкурирующих фирм порождает такое явление в экономике как конкуренция.

Конкуренция – (от лат. *Concurrere* – сталкиваться) – борьба независимых экономических субъектов за ограниченные экономические ресурсы. То есть, конкуренция в условиях рынка представляет собой экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи и борьбы между выступающими на рынке предприятиями-конкурентами в целях обеспечения лучших возможностей сбыта своей продукции, удовлетворяя разнообразные потребности покупателей.

Под конкурентоспособностью в общем смысле понимают способность эффективного функционирования в условиях конкурентной среды.

Гуру маркетинга Ф. Котлер рассматривает конкурентоспособность как способность предприятия или организации выдерживать конкуренцию по сравнению с аналогичными объектами на данном рынке.

Под «конкурентоспособностью предприятия (организации)» понимается его положение на рынке (в первую очередь, занимаемая доля рынка – объем продаж в сопоставлении с общими по рынку и объемами продаж предприятий-конкурентов) и тенденции его изменения.

Конкурентная среда – это комплекс различных факторов рынка, определяющих условия соперничества субъектов рынка за право продажи на нем товаров и услуг. Конкурентную среду организации можно охарактеризовать с помощью широко известной модели 5 сил конкуренции М. Портера (рис. 1.1).

Рисунок 1.1 – Пять движущих сил конкуренции по М.Портеру

На рис. 1.1 представлены 5 движущих сил М.Портера: конкуренция среди существующих фирм, товары-заменители, угроза появления на рынке новых компаний, поставщики и покупатели.

Количество конкурирующих предприятий зависит от уровня развитости рынка: на стадии становления – небольшое количество, продвигающих новую продукцию; в дальнейшем, вплоть до зрелого рынка – увеличение конкурентов и начало процесса активного их вытеснения, который заметно прогрессирует с насыщением рынка.

На возможность выигрыша или проигрыша предприятия в конкурентной борьбе значительное влияние оказывают различные факторы.

В экономике под фактором понимается причина, движущая сила какого-либо процесса, определяющая его характер или отдельные черты. Под факторами конкурентоспособности предприятия понимается динамичное множество составляющих внутренней и внешней маркетинговой среды, по которым предприятие превосходит своих конкурентов.

В современной литературе описано несколько подходов к классификации факторов конкурентоспособности предприятия, рассмотрим основные из них.

Согласно наиболее распространенному подходу в систему факторов конкурентоспособности предприятия входят внешние и внутренние факторы. Как несложно понять из названия классификационных групп, внешние факторы не зависят от предприятия, либо предприятие может повлиять на них только в самой малой степени. В свою очередь внешние факторы делят на факторы прямого и опосредованного воздействия.

К внешним факторам прямого воздействия на конкурентоспособность предприятия сферы услуг относятся такие рыночные факторы, как потребительский спрос, конкуренция на рынке, ёмкость рынка, наличие и уровень квалификации трудовых ресурсов; государственная система стандартизации и сертификации услуг и систем ее создания; правовая защита интересов потребителя; налоговые ставки; процентные ставки, инфляция.

К внешним факторам опосредованного воздействия на конкурентоспособность предприятия относятся: уровень экономического развития страны, эффективность функционирования финансовых рынков и качество финансовых и банковских услуг; уровень развития инфраструктуры в стране; научно-технологический и инновационный потенциал; амортизационная, налоговая и финансово-кредитная политика; деятельность общественных и негосударственных институтов; уровень открытости экономики; уровень конкурентоспособности отрасли; государственная поддержка малого и среднего бизнеса; правовое регулирование функционирования экономики страны и регионов; научный уровень управления экономикой страны, региона и отрасли; наличие доступных и дешевых природных ресурсов; государственная поддержка науки, образования и инновационной деятельности; прогрессивность системы подготовки и переподготовки кадров в стране; климатические условия и географическое положение страны или региона. Глубокого внимания заслуживает классификация факторов конкурентоспособности предприятия, предложенная профессором Гарвардской школы бизнеса М. Портером, который предложил сразу три подхода.

В основе первого подхода лежат факторы конкурентоспособности, которые связаны с факторами производства, которые он описывал в виде 5 групп .

1. Человеческие ресурсы – представляют комплекс характеристик, возможностей и качеств человека, который позволяет охарактеризовать его способность к определенной сфере деятельности.
2. Ресурсы знаний – совокупность технической, рыночной и научной информации в данной производственной отрасли, которая будет оказывать негативное влияние на конкурентоспособность товаров и услуг, если ее будет недостаточно.
3. Инфраструктура – комплекс объектов, структур и степень ее соответствия целям и задачам предприятия. От характеристик качества, типа и платы за имеющуюся инфраструктуру зависит характер конкуренции между предприятиями. Фактор считается важным, так как инфраструктура определяет общую эффективность производства.
4. Физические ресурсы – характеризует некие составляющие земельных ресурсов и землепользования, которые имеют ценность или значение для долгосрочной устойчивости эффективной деятельности предприятия.
5. Денежные ресурсы – стоимость и количество капитала, которое предназначено для финансирования отдельного предприятия или промышленности.

Во втором подходе в концепции М.Ю. Портера факторы конкурентоспособности предприятия делятся на два вида: общие и специализированные.

Воздействие факторов общего назначения заключается в использовании их в широких спектрах отраслей и в значительном количестве стран, поэтому они дают ограниченного характера преимущества и возможность для конкуренции. К общим факторам можно отнести: количество персонала с высшим образованием, система автомобильных дорог, дебетовый капитал и др.

К факторам специализированного характера относят: специфическую инфраструктуру, узкоспециализированный персонал, в определенных отраслях базы данных.

Таким образом, к особенностям конкурентоспособности достигнутых на базе общих факторов будет

считаться преимуществом низшего порядка, не долгосрочного характера. А конкурентоспособность, достигнутая за счет специализированных факторов, будет иметь продолжительный, устойчивый характер. В своем третьем подходе М.Ю. Портер делит на две группы факторов: основные и развитые .

Основные факторы:

- неквалифицированная и полуквалифицированная рабочая сила;
- климатические условия;
- дебетовый капитал;
- природные ресурсы;
- географическое положение;

Основные факторы требуют незначительных частных и государственных вложений. Преимущества основных факторов нестабильны и неустойчивы. Они имеют особое значение в добывающих отраслях и связанных с лесным и сельским хозяйством. И являются фундаментом для создания развитых факторов. Под развитыми факторами М.Ю. Портер подразумевал современную инфраструктуру обмена информацией, высококвалифицированные кадры и высокотехнологичные производства. Развитые факторы требуют гораздо больше вложений, инвестиций, времени и человеческих ресурсов, так как они считаются факторами высшего порядка, но при этом имеют гораздо, высокие плюсы для конкурентоспособности предприятия. При этом создание и развитие данных факторов происходит только при условии, что используются только высокие технологии и высококвалифицированные кадры. Обычно развитые факторы строятся уже на ранее существующих основных факторах, но для эффективности основные факторы должны являться надежными источниками конкурентоспособности предприятия.

Предприятие для обеспечения конкурентоспособности должно обладать набором определенных внутренних конкурентных преимуществ, можно представить количественную оценку факторов в следующем виде:

- конкурентоспособность товара,
- финансовое состояние предприятия,
- результативность маркетинговой деятельности,
- имидж предприятия (марочный капитал),
- рентабельность продаж,
- результативность менеджмента.

Конкурентоспособность является относительным показателем, сравнительной базой выступают аналогичные показатели конкурентоспособности идеальных эталонных предприятий либо предприятий-конкурентов. При этом важно понимать, что уровень конкурентоспособности невозможно описать каким-либо одним показателем. Современная экономическая наука к настоящему времени пришла к заключению о невозможности объяснить конкурентоспособность предприятия, основываясь только на одном

Список использованной литературы

1. Федеральный закон от 24 июля 2007 г. N 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»
2. Федеральный закон от 26.08.2006 № 135-ФЗ «О защите конкуренции» в ред. от 05.10.2015 // Собрание законодательства Российской Федерации, 2015, N 31, ст. 3434.
3. Распоряжение Правительства РФ от 02.06.2016 №1083-р (ред. от 08.12.2016) «Об утверждении Стратегии развития малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации на период до 2030 года»
4. Ансофф И. Стратегическое управление: учеб. пособие / И. Ансофф. – М.: Экономика, 2006.
5. Ариничев И. В., Ариничева И. В. Конкурентные стратегии малых предприятий, их отличительные особенности и области применения // Инновационная экономика: Перспективы развития и совершенствования. – №1 (19). – 2017. – С. 19-24.
6. Басовский Л.Е. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 365 с.
7. Бексултанова, А. И., Аслаханова, С. А., Эскиев, М. А. Проблемы повышения конкурентоспособности предприятия // Молодой ученый. – 2015. – №21. – С. 361-363.
8. Болодурина, Б.А. Методы оценки конкурентоспособности предприятия // Экономические науки. Вып. Декабрь 2015. С. 18-21.
9. Волгогонова О.Д., Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 256 с.
10. Головачева, А.С. Конкурентоспособность организации. Учебное пособие. – Минск: Высш. шк., 2012. –

319с.

11. Деревицкий, Д. П. Прикладная теория дискретных адаптивных систем управления: учеб. пособие / Д. П. Деревицкий, А. Л. Фрадков. – М.: Наука, 2004.
12. Забелин, П.В. Основы стратегического управления / П.В. Забелин. – М.: Маркетинг, 2015. – 395с.
13. Иванов А. Д. Формирование адаптационного механизма предприятия к конкурентной среде: учеб. пособие/А.Д. Иванов – М.: Инфра-М, 2006.
14. Иванова, С.В. Конкурентоспособность предприятий торговли / С.В. Иванова //Российское предпринимательство – 9-2 (167). С. 124-128.
15. Йеннекенс, Ж. Менеджмент в условиях рыночной экономики. Теория и практика / Ж. Йеннекенс. – Минск: МП «ЭНИКС», 2015. – 411 с.
16. Квасникова В.В., Жучкевич О.Н. Конкурентоспособность товаров и организаций: Учебное пособие. – М.: Инфра-М, Новое знание, 2013. – 192 с.
17. Котлер, Ф. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер / Ф. Котлер. – Прогресс, 2014. – 752 с.
18. Лазаренко, А. А. Методы оценки конкурентоспособности / А.А. Лазаренко // Молодой ученый. – 2014. – №1. – С. 374-377.
19. Маркетинговые исследования: учебник для магистров / Е. Б. Галицкий, Е. Г. Галицкая. — М. : Издательство Юрайт, 2012. — 540 с.
20. Никишин, А.Ф., Панкина, Т.В. Пути повышения конкурентоспособности интернет-магазинов // Российское предпринимательство – Том 16, №11. – 2015. С. 1625-1636.
21. Новиков Ю.В. Формирование адаптивных стратегий малых предприятий. Проблемы современной экономики, №3 (7). [Электронный источник]. URL: [www/m-economy.ru/art.php3?artid=18341](http://www.m-economy.ru/art.php3?artid=18341) – Режим доступа свободный. – Дата обращения: 13.04.2018.
22. Портер, Майкл, Э. Конкуренция/ М. Портер. Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2015. – 608 с.
23. Поршнева, А.Г. Конкуренция / А.Г. Поршнева, М.Л. Разу. – М.: ФБК-Пресс, 2014. – 528 с.
24. Пострелова А. В., Маркин М. С. Оценка конкурентоспособности предприятия // Молодой ученый. — 2013. — №6. — С. 398-402.
25. Райченко, А.В. Менеджмент: учебное пособие / А.В. Райченко, И.В. Хохлова. – М.: ФЦРУМ, 2013. – 368 с.
26. Солдатов, А.А. Синтетический подход к стратегическому управлению развитию предприятия / А.А. Солдатов// Российское предпринимательство. – 2012. - №5. - С. 45-51.
27. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов/ Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М: ЮНИТИ, 2012. – 578с.
28. Томпсон А.А., Стрикленд А.Д. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. – М.: Вильямс, 2013. – 928 с.
29. Шурчкова Ю.В. Состав и структура комплекса маркетинговых коммуникаций, реализуемых в сети интернет // Экономика, статистика и информатика. – 2011. – №6. – С.116-121.
30. <http://www.tur812.ru/> – официальный сайт сети автошкол «ТУР»

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/vkr/23913>