

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Логистика и управление цепями поставок

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Повышение конкурентоспособности продукции на основе эффективного
сервисного обслуживания

Обучающийся

А.В. Осипов

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент О.М. Сярова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил обучающийся А.В. Осипов.

Тема работы: Повышение конкурентоспособности продукции на основе эффективного сервисного обслуживания.

Руководитель: канд. эк. наук, доцент О.М. Сярдова.

Цель бакалаврской работы – разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции ООО «ВСП» на основе эффективного сервисного обслуживания.

Объект исследования представлен ООО «НПК «АВТОПРИБОР» – ТОЛЬЯТТИ», в частности, его дочерним предприятием ООО «ВСП», специализирующимся на выпуске электронного и электрического оборудования для автотранспорта.

Предмет исследования – организация эффективного сервисного обслуживания как фактор повышения конкурентоспособности продукции предприятия.

Методы исследования: подбор и обработка литературных источников, сравнение, статистическая обработка данных, прогнозирование.

Краткие выводы по работе. Современный рынок представляет собой рынок покупателя ввиду того, что в большинстве товарных групп отмечается превышение предложения над спросом. В указанных условиях особое значение приобретает организация качественного сервисного обслуживания.

Практическая значимость работы обоснована возможностью повышения конкурентоспособности продукции ООО «ВСП» за счет реализации предложенных мероприятий в рамках деятельности по организации сервисного обслуживания на предприятии.

Структура и объем работы. Работа включает введение, 3-х раздела, заключение, список используемой литературы и используемых источников из 20 пунктов. Общий объем работы, без приложений, 57 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 9, рисунков – 25.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты обеспечения конкурентоспособности продукции на основе эффективного сервисного обслуживания	6
1.1 Понятие конкурентоспособности продукции	6
1.2 Эффективное сервисное обслуживание как фактор повышения конкурентоспособности продукции	14
2 Оценка конкурентоспособности продукции ООО «ВСП»	18
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «ВСП»	18
2.2 Анализ конкурентоспособности продукции предприятия	29
3 Повышение конкурентоспособности продукции ООО «ВСП» на основе эффективного сервисного обслуживания	42
3.1 Мероприятия по повышению конкурентоспособности продукции предприятия за счет эффективного сервисного обслуживания.....	42
3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий	47
Заключение.....	49
Список используемой литературы и используемых источников.....	52
Приложение А Интерфейс модулей CRM-системы «RetailCRM»	55

Введение

В условиях высокой динамики развития мирового сообщества, ускорения процесса удовлетворения имеющегося спроса, успех предприятия на современном рынке напрямую зависит от его ресурсного потенциала и способности обеспечить предложение продукции, на порядок превосходящих аналогичные товары конкурентов и в большей мере соответствующие запросам и ожиданиям потребителей. Данный факт обуславливает высокую актуальность вопроса практического внедрения инструментов повышения конкурентоспособности хозяйствующего субъекта в части качественных характеристик выпускаемого продукта и сервисного обслуживания, эффективная организация которого на сегодняшний день приобрела значение одного из действенных способов наращивания конкурентных преимуществ наряду с высоким качеством товаров.

Цель бакалаврской работы заключается в разработке мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции ООО «ВСП» на основе эффективного сервисного обслуживания, что обуславливает необходимость решения ряда задач:

- систематизировать теоретические аспекты обеспечения конкурентоспособности продукции на основе эффективного сервисного обслуживания;
- оценить уровень конкурентоспособности продукции ООО «ВСП»;
- разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности продукции ООО «ВСП» за счет организации эффективного сервисного обслуживания.

Объект исследования представлен ООО «НПК «АВТОПРИБОР» – ТОЛЬЯТТИ», в частности, его дочерним предприятием ООО «ВСП», специализирующимся на выпуске электронного и электрического оборудования для автотранспорта.

Предмет исследования – организация эффективного сервисного обслуживания как фактор повышения конкурентоспособности продукции предприятия.

Теоретическую базу сформирована трудами российских и зарубежных исследователей, раскрывающими вопросы сущности конкурентоспособности продукции, использования инструментов ее анализа и оценки, значения организации сервисного обслуживания как фактора повышения конкурентоспособности продукции предприятия.

Информационная база представлена годовой отчетной документацией ООО «ВСП» за 2021-2023 гг.

Необходимость решения задач работы предопределила использование таких методов исследования, как подбор и обработка литературных источников, сравнение, статистическая обработка данных, прогнозирование.

Практическая значимость работы обоснована возможностью повышения конкурентоспособности продукции ООО «ВСП» за счет реализации предложенных мероприятий в рамках деятельности по организации сервисного обслуживания на предприятии.

Структура и объем работы. Работа включает введение, три раздела, заключение, список используемой литературы и используемых источников из 20 пунктов.

1 Теоретические аспекты обеспечения конкурентоспособности продукции на основе эффективного сервисного обслуживания

1.1 Понятие конкурентоспособности продукции

Значением одного из ведущих драйверов рыночных отношений характеризуется сила конкурентной борьбы, оказывающая существенное влияние на весомость позиции предприятия на рынке. «Достижение хозяйствующим субъектом успеха при этом во многом определяется превосходством производимой продукции над аналогичными товарами конкурентов, или ее конкурентоспособность» [5].

Обращение к литературным источникам, посвященным сущности и значению конкурентоспособности продукции, показало, что в современной экономической науке нет единого мнения по поводу трактовки исследуемого понятия, каждый из авторов приводит собственное мнение по вопросу содержания данной дефиниции, отражающее специфику конкретного периода развития рынка и общества.

Достаточно глубокий анализ трансформации определения конкурентоспособности продукции представлен в издании Н. В. Еремеевой «Конкурентоспособность товаров и услуг» [6].

К примеру, согласно материалам автора указанного учебника, по мнению известного экономиста Г. Г. Азгальдова, во второй половине XX века конкурентоспособность товара определялась оптимальностью соотношения затрат потребителя на его приобретение и достигаемого результата от практического использования (эксплуатации, употребления).

В конце XX века, с точки зрения Р. А. Фатхутдинова, «конкурентоспособность имела значение свойства продукта, характеризующего степень удовлетворения имеющейся при этом потребности (запроса покупателя) относительно иных аналогичных товаров данного

рынка» [6]. Сущность данного подхода к определению конкурентоспособности продукции детально отражена на рисунке 1.

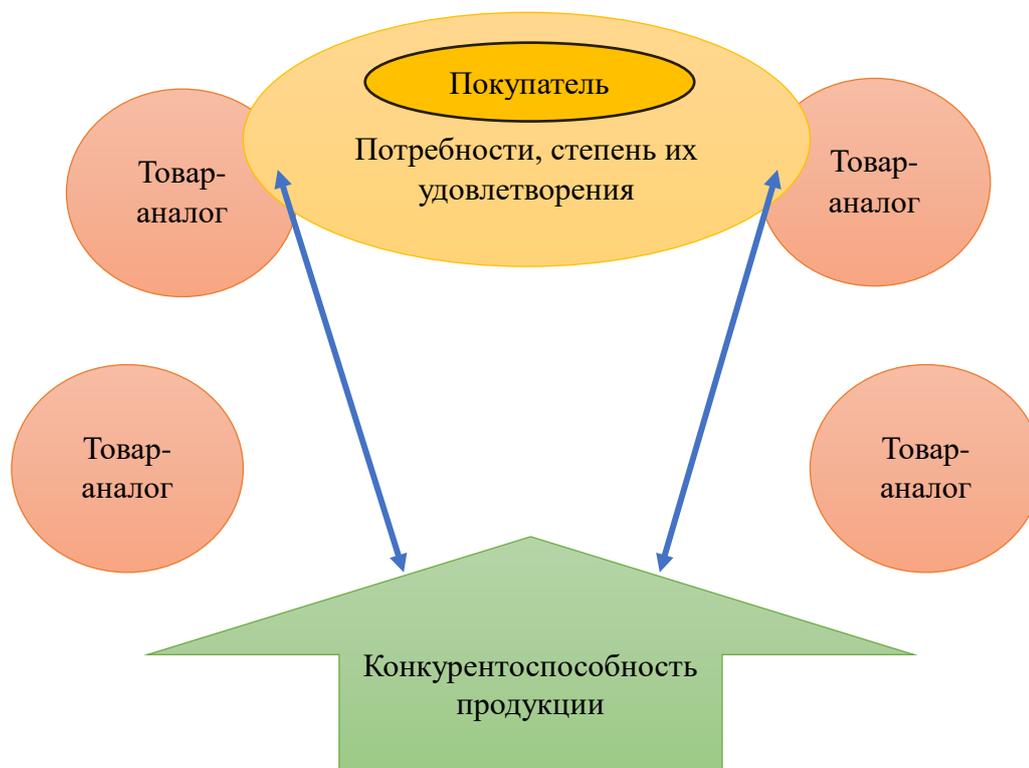


Рисунок 1 – Сущность конкурентоспособности продукции по Р. А. Фатхутдинову

В свою очередь, И. М. Лифиц определял конкурентоспособность товаров как их «способность отвечать требованиям данного рынка в текущем периоде» [8].

Обобщая приведенные подходы, конкурентоспособность продукции возможно трактовать как уровень экономических показателей и степень развития потребительских свойств, обеспечивающий потенциал для превосходства над аналогичными товарами на рынке.

Уровень конкурентоспособности продукции определяется степенью удовлетворения потребностей покупателей и характеризуется рядом факторов, к которым в мировой практике принято относить:

- степень соответствия качественных характеристик продукции требованиям, выдвигаемым рынком, запросам и ожиданиям потребителей;
- оптимальность совокупных затрат, необходимых для осуществления закупки, транспортировки, доставки, организации складирования и хранения, обслуживания, ремонта, эксплуатации и утилизации (при необходимости) товарной продукции;
- наличие способности предприятия обеспечить своевременные поставки производимой продукции в необходимом объеме и качестве;
- характер репутации предприятия как участника рынка и партнера.

Более детально совокупность факторов конкурентоспособности продукции и их систематизация представлены в исследованиях Лифиц И. М. (Рисунок 2) [8].



Рисунок 2 – Факторы конкурентоспособности продукции

Наличие указанных факторов обосновывают необходимость регулярного мониторинга соблюдения условий, формирующих гарантию обеспечения конкурентоспособности продукции (Рисунок 3) [16].



Рисунок 3 – Условия обеспечения конкурентоспособности продукции

Для обеспечения конкурентоспособности продукции в долгосрочной перспективе каждому хозяйствующему субъекту следует организовать регулярный мониторинг уровня данного показателя, что обосновывает целесообразность анализа следующих параметров:

- «платежеспособный спрос на продукцию, рынок сбыта и объективность производственной программы в части объема и ассортимента;
- степень риска невостребованности товара;
- уровень эффективности сбытовой деятельности» [1].

При исследовании уровня конкурентоспособности необходимо учитывать комплексность данной характеристики продукции и, следовательно, множество показателей, отражающих интегральную оценку преимуществ товара по отношению к конкурентам-аналогам (Рисунок 4) [10].



Рисунок 4 – Показатели конкурентоспособности продукции

В зависимости от целей и задач оценки конкурентоспособности продукции на практике используются различные способы исследования уровня данного показателя.

«Наибольшее распространение среди методов исследования конкурентоспособности как отдельного продукта, так и предприятия в целом получил SWOT-анализ, алгоритм проведения которого приведен на рисунке 5» [7].

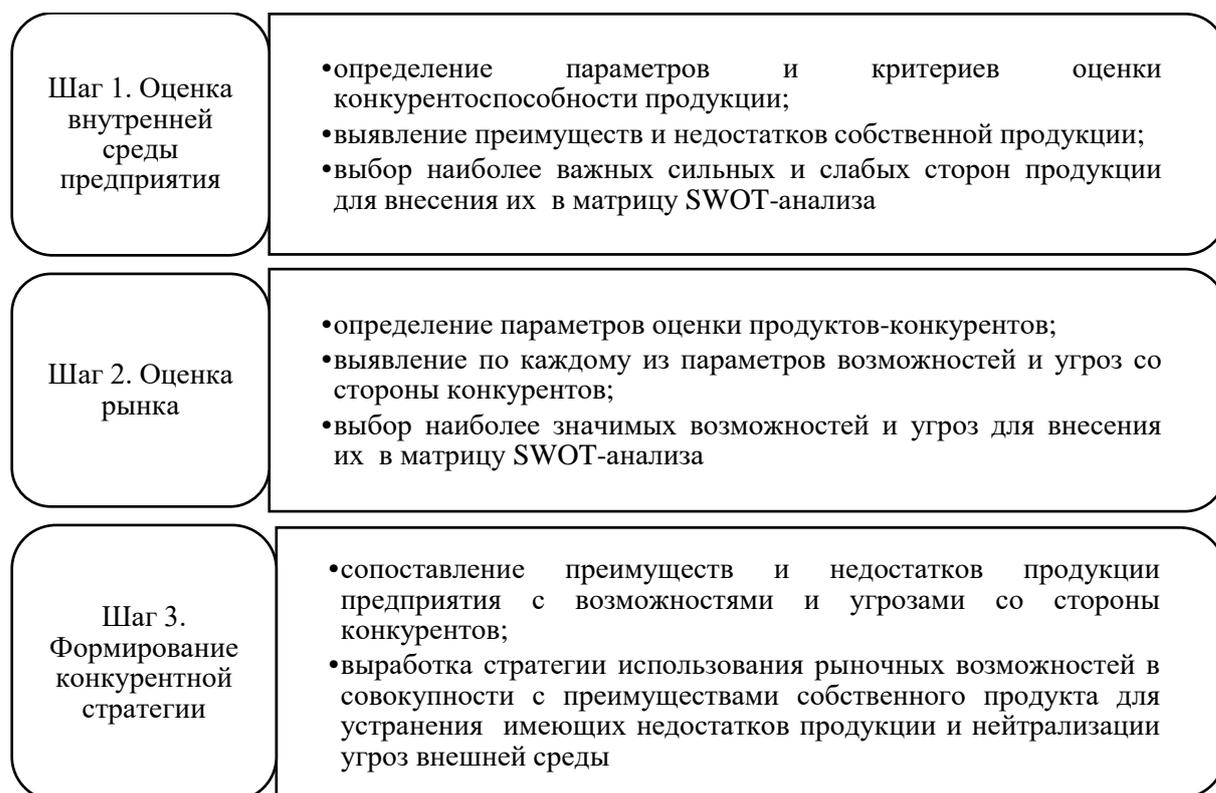


Рисунок 5 – Алгоритм SWOT-анализа

«Ключевым продуктом SWOT-анализа является матрица, способствующая визуальному восприятию преимуществ и недостатков выпускаемой предприятием продукции, а также потенциальных возможностей внешней среды и угроз» [4], исходящих от окружения, что существенно снижает трудоемкость процесса разработки конкурентной стратегии хозяйствующего субъекта. Данный метод оценки конкурентоспособности характеризуется достаточной доступностью, приемлемостью затрат и оптимальной эффективностью.

Добиться более высокой степени детализации анализа конкурентоспособности продукции и сформировать максимально объективную ее оценку предоставляет возможность использование методики «4Р», впервые предложенной Э.Дж. Маккарти. Маркетинг-микс включает четыре основных компонента, каждый из которых начинается в английских терминах с буквы «Р» (рисунок 6) [3].

Товар (Product)	•набор товаров и услуг, предлагаемый целевому потребителю; характеристиками товара являются ассортимент, качество, количество, стоимость, потребительская ценность
Место (Place)	•деятельность, благодаря которой товар становится доступным для целевых потребителей, включая дистрибуцию, точки продаж, маршруты доставки, склады хранения
Цена (Price)	•стоимость товара или услуги
Продвижение (Promotion)	•деятельность продавца (или его представителей) по распространению сведений о достоинствах своего товара (информирование, реклама) и убеждению целевых потребителей покупать его (стимулирование сбыта через каналы коммуникаций)

Рисунок 6 – Компоненты маркетинг-микс («4Р»)

Маркетинг-микс «4Р» в соответствии с задачами предприятия, которые требуют решения в процессе анализа конкурентоспособности, может быть расширен до моделей «7Р», «10Р», «12Р» и далее.

К примеру, методика «7Р», предложенная в 1981 г. экономистами Б. Бумс и Дж. Битнер, наряду с указанными выше параметрами «включает следующие элементы:

- люди (people) – действия тех, кто производит, организует и реализует доставку, осуществляет сбыт, и взаимоотношений между ними;
- процесс (process) – характеристика организации и осуществления процессов производства и реализации продукции;
- окружение (physical evidence) – обстановка торгового пространства, формирующая впечатление потребителя, оказывающая влияние на содержание отзывов о предприятии и его товаре, степень лояльности к торговой марке» [3].

Высокой степенью объективности в совокупности с возможностью визуализации характеризуется такой инструмент оценки конкурентной позиции на рынке продукции и предприятия в целом, как «такой инструмент оценки конкурентоспособности продукции, как многоугольник

конкурентоспособности» [11], графическое построение которого основано на результатах оценки ее базовых, по мнению экономистов А. Олливье, А. Дайан, Р. Урсе, факторов (Рисунок 7).

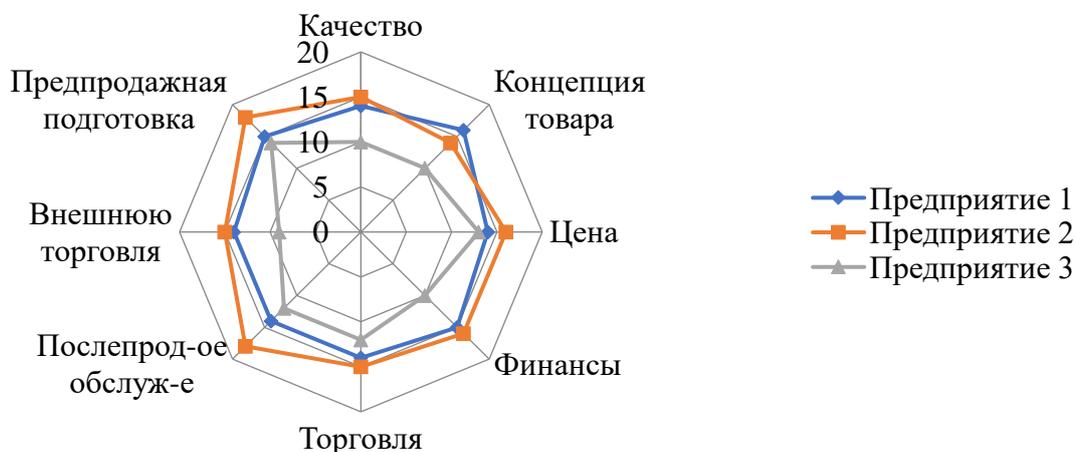


Рисунок 7 – Пример многоугольника конкурентоспособности

Безусловно, «спектр методов для проведения анализа и оценки конкурентоспособности продукции достаточно широк и может быть продолжен, при этом каждый из них проводится по обобщенному алгоритму» [19], представленному на рисунке 8.



Рисунок 8 – Общий алгоритм анализа конкурентоспособности продукции

В результате проведенного исследования сущности конкурентоспособности продукции возможно заключить, что для обеспечения устойчивой рыночной позиции на рынке в долгосрочной перспективе и прогрессивного развития собственных конкурентных преимуществ современным предприятиям целесообразно организовать регулярный мониторинг уровня конкурентоспособности выпускаемой продукции и поиск резервов его повышения.

1.2 Эффективное сервисное обслуживание как фактор повышения конкурентоспособности продукции

«Усиление конкурентной борьбы как на отечественном, так и на международном рынках, увеличение темпов научно-технического прогресса, внедрение инновационных технологий производства предопределяет необходимость для любого предприятия принятия мер по наращиванию конкурентных преимуществ, вне зависимости от отрасли его функционирования, масштабов деятельности и величины» [9].

Бесспорным является факт, что современный рынок представляет собой рынок покупателя ввиду того, что в большинстве товарных групп отмечается превышение предложения над спросом. В указанных условиях особое значение приобретает организация качественного сервисного обслуживания.

Исследователи Ж. А. Романович и С. Л. Калачев трактуют сервисное обслуживание как «вид деятельности, направленный на удовлетворение потребностей людей путем оказания индивидуальных услуг» [13].

Авторы Г. А. Резник, А. И. Маскаева и Ю.С. Пономаренко, в свою очередь, определяют исследуемую дефиницию как «совокупность действий всех подсистем предприятия, обеспечивающих связь «предприятие – потребитель» в материальных и информационных потоках по показателям номенклатуры, качества, количества, цены, места и времени поставляемой продукции в соответствии с требованиями рынка» [12].

Обобщив представленные подходы, возможно утверждать, что на сегодняшний день под сервисным обслуживанием принято понимать комплекс мер, «направленных на удовлетворение потребностей и ожиданий потребителей, включая пред- и послепродажные коммуникации, обеспечение оперативного реагирования на обращения, содействие в решении трудностей, возникающих при доставке, сборке, наладке и эксплуатации приобретаемой продукции» [17]. Целесообразность эффективной организации сервисного обслуживания обоснована необходимостью достижения максимальной степени удовлетворения потребностей клиентов, обеспечения взаимоотношений с ними в долгосрочной перспективе, повышения их лояльности и доверия к предприятию, формирования позитивного имиджа надежного производителя и поставщика [15]. Основные преимущества, приобретаемые хозяйствующим субъектом при развитии и совершенствовании сервисного обслуживания потребителей, приведены на рисунке 9 [17].



Рисунок 9 – Основные преимущества, приобретаемые хозяйствующим субъектом при развитии и совершенствовании сервисного обслуживания потребителей

Комплекс параметров сервисного обслуживания, характеризующих его общий уровень, включает:

- «параметры доступности – территориально-географические характеристики расположения структурных единиц предприятия, реализующих функции в сфере организации и непосредственного осуществления сервисной деятельности (показатели плотности и рациональности размещения сервисной сети);
- параметры стабильности сервиса – качество организации и скорость циркуляции потоков технической и коммерческой информации между участниками сделки (производителем, потребителем, сервисным подразделением), оказывающие существенное влияние функционирование канала обратной связи производителя с потребителем, степень лояльности клиентов;
- коммуникативные параметры – уровень компетентности, квалификации, мотивированности персонала, задействованного в сервисном обслуживании;
- экономические параметры» [13], приведенные на рисунке 10.



Рисунок 10 – Экономические параметры сервисного обслуживания

Изложенное выше обосновывает тот факт, что «современным предприятиям для достижения стратегических целей по обеспечению устойчивого развития в долгосрочной перспективе и максимизации получаемой прибыли целесообразно рассматривать эффективную организацию сервисного обслуживания как фактор повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции» [2].

В результате систематизации теоретических аспектов обеспечения конкурентоспособности продукции на основе эффективного сервисного обслуживания в первом разделе бакалаврской работы:

- на основании анализа литературных источников определена сущность конкурентоспособности продукции (уровень экономических показателей и степень развития потребительских свойств, обеспечивающий потенциал для превосходства над аналогичными товарами на рынке);
- классифицированы показатели конкурентоспособности продукции.

2 Оценка конкурентоспособности продукции ООО «ВСП»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «ВСП»

В качестве объекта исследования выступает общество с ограниченной ответственностью «Научно-производственный комплекс «АВТОПРИБОР» – ТОЛЬЯТТИ» (сокращенное наименование ООО «НПК «АВТОПРИБОР» – ТОЛЬЯТТИ»), в частности, его дочернее предприятие ООО «Валео Сервис» (сокращенное наименование ООО «ВСП»), расположенное по адресу: 445043, Самарская область, г. Тольятти, ул. Борковская, д. 17, офис 1, которое вошло в состав ООО «НПК «АВТОПРИБОР» – ТОЛЬЯТТИ» летом 2023 г. в результате решения об отказе от производственной деятельности в России Valeo и подписания соглашения компанией с ООО «НПК «Автоприбор» о продаже всех производственных активов, входящих в подразделение силовых установок, с сохранением рабочих мест за работниками данного подразделения.

Миссией руководство компании считает заботу о клиентах и их автомобилях (пассажирских и грузовых) в течение продолжительного периода после их выпуска с конвейера: «предугадать, ответить, сопровождать все Ваши потребности на вторичном рынке автозапчастей».

Продукция и услуги ООО «ВСП» представлены в четырех ключевых сегментах (ремонт, обслуживание, поставарийное восстановление, аксессуары), для каждого из которых имеются широкие линейки как оригинальных автокомпонентов для автопроизводителей (OES), так и запасных частей и аксессуаров для независимого рынка автозапчастей (IAM).

ООО «ВСП» имеет репутацию надежного поставщика запасных частей к автомобилям, которые, за счет внедрения в производственный процесс передовых технологий, в полной мере соответствуют запросам современного рынка автомобильных запасных частей.

«Осуществление деятельности в организационно-правовой форме общества с ограниченной ответственностью определяет для компании юридическую самостоятельность и правомочия выступать в хозяйственном обороте от своего имени» [18].

ООО «ВСП» «владеет собственным имуществом, которое учитывается на балансе, полномочно к открытию расчетных и иных банковских счетов на территории РФ и за ее пределами, имеет собственную печать» [18].

Ключевая цель ООО «ВСП», как любой коммерческой организации, – получение прибыли.

Основной вид деятельности ООО «ВСП» по ОКВЭД – 45.3 Торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями.

Номенклатура ООО «ВСП» включает товарные группы систем трансмиссии, стеклоочистки, освещения, охлаждения, подачи и кондиционирования воздуха, электрических систем.

Численность персонала ООО «ВСП» составляет 290 человек.

Текущий уровень эффективности деятельности предприятия в значительной мере зависит от степени оптимальности и рациональности организационной структуры управления.

Организационная структура ООО «ВСП» представлена на рисунке 11 и является по типу линейно-функциональной.

Общее руководство предприятием осуществляется генеральным директором, основные направления деятельности при этом координируются функциональными руководителями структурных подразделений.

«Руководитель отдела продаж отвечает за организацию и результаты сбытовой и маркетинговой деятельности, специалисты данного подразделения формируют и развивают клиентскую базу, проводят презентационные мероприятия» [19], осуществляют подготовку к заключению контрактов, разрабатывают меры по стимулированию продаж.

«Руководитель отдела логистики обеспечивает разработку обоснованного прогноза рыночного спроса на выпускаемую продукцию,

политику и методы управления запасами, программу развития логистических коммуникаций, улучшения показателей грузопереработки, обработки заказов, повышения эффективности снабжения, складирования и хранения сырья и материалов» [4].

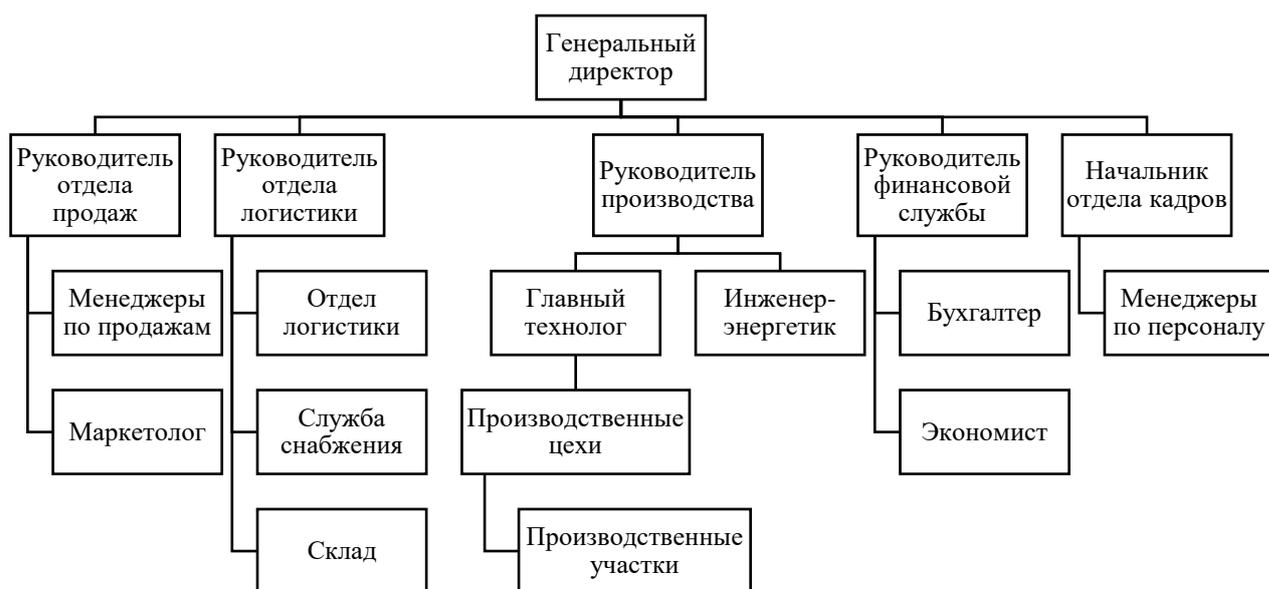


Рисунок 11 – Организационная структура ООО «ВСП»

Руководитель производства координирует деятельность производственных подразделений предприятия. В его непосредственном подчинении находятся главный технолог, который несет ответственность за основной процесс выпуска продукции, осуществляя руководство цехами и участками, а также инженер-энергетик, должностные обязанности которого заключаются в предоставлении условий для бесперебойной работы оборудования при выпуске продукции предприятия.

Руководитель финансовой службы ООО «ВСП» реализует функции по планированию и контролю движения денежных потоков, экономическое развитие компании. В состав данного структурного подразделения включены бухгалтер и экономист.

Начальник отдела кадров руководит кадрово-учетной работой на предприятии, возглавляя деятельность по обеспечению функционирования ООО «ВСП» трудовыми ресурсами, определяя критерии подбора и отбора персонала, разрабатывая программы и методы обучения и развития персонала. Перечень функций отдела кадров обусловлен активным типом кадровой политики, предполагающим использование многообразия методов работы с сотрудниками с целью усиления их мотивации и повышения лояльности к организации.

Так, активная кадровая политика ООО «ВСП» основана на следующих положениях:

- ориентация на подбор персонала, характеризуемого достаточным уровнем квалификации, профессиональной мобильностью и гибкостью;
- приоритет кандидатурам с высокой грамотностью, обладанием навыками работы в сфере IT-технологий;
- высокая значимость личностных характеристик: претенденты на работу должны быть инициативны, коммуникабельны, ответственны;
- замещение вакансий, как правило, за счет внутренних резервов с целью обеспечения возможности построения внутриорганизационной карьеры сотрудникам;
- неотъемлемость информирования кандидатов на замещаемые должности и действующих сотрудников о содержании миссии, стратегии развития, ценностях, специфике корпоративной культуры ООО «ВСП»;
- развитие взаимодействия с профессиональными образовательными организациями, осуществляющими подготовку молодых специалистов по профилю основного вида деятельности компании с целью выявления и привлечения лучших выпускников, априори обладающих высоким профессиональным и личностным потенциалом;
- внедрение и развитие системы планирования персонала;

– реализация комплексной программы адаптации новых сотрудников, направленной, в том числе, на создание комфортных условий для оперативной интеграции их в коллектив.

Наряду с детально разработанной и внедренной кадровой политикой ООО «ВСП» характеризуется демократическим стилем управления: совместное рассмотрение руководством и рядовыми сотрудниками планируемых к реализации проектов и принятие соответствующих решений, рациональное делегирование полномочий, что, безусловно, оказывает позитивное влияние на имидж компании как работодателя на рынке труда, а также повышает мотивацию действующих сотрудников.

При проведении исследования деятельности ООО «ВСП» одним из важнейших этапов в оценке эффективности текущей деятельности и формировании перспектив развития компании является анализ динамики основных экономических показателей деятельности (Таблица 1).

Таблица 1 – Основные экономические показатели деятельности ООО «ВСП» за 2021-2023 гг.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022/2021		2023/2022	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
Выручка от продаж, тыс. руб.	8559856	4708695	4664850	-3851161	-44,99	-43845	-0,93
Себестоимость продаж, тыс. руб.	(6872348)	(3934759)	(3504173)	-2937589	-42,75	-430586	-10,94
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	1687508	773936	1160677	-913572	-54,14	386741	49,97
Управленческие расходы, тыс. руб.	(274121)	(204144)	(25947)	-69977	-25,53	-178197	-87,29
Коммерческие расходы, тыс. руб.	(375383)	(254443)	(132058)	-120940	-32,22	-122385	-48,10
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	1038004	315349	769149	-722655	-69,62	453800	143,90
Чистая прибыль, тыс. руб.	727917	(776920)	(4250470)	-1504837	-206,73	3473550	447,09
Основные средства, тыс. руб.	1884757	2471	7004	-1882286	-99,87	4533	183,45
Оборотные активы, тыс. руб.	6780318	6520613	2008252	-259705	-3,83	-4512361	-69,20

Продолжение таблицы 1

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022/2021		2023/2022	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
Среднесписочная численность ППП, чел.	417	371	290	-46	-11,03	-81	-21,83
Фонд оплаты труда, тыс. руб.	509727	493820	449045	-15907	-3,12	-44775	-9,07
Среднегодовая выработка работающего, тыс. руб.	20527	12692	16086	-7835	-38,17	3394	26,74
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб.	1222	1331	1548	109	8,92	217	16,30
Фондоотдача, руб.	4,54	1905,58	666,03	1901,04	319,73	-1239,55	-65,04
Оборачиваемость активов, раз	1,26	0,72	2,32	-0,54	-42,86	1,6	222,22
Рентабельность продаж, %	12,13	6,70	16,49	-5,43	-	9,79	-
Рентабельность производства, %	13,80	7,18	21,0	-6,62	-	13,82	-
Затраты на рубль выручки, коп.	87,87	93,30	78,51	5,43	6,18	-14,79	-15,58

В результате анализа данных таблицы 1 возможно установить, что выручка ООО «ВСП» в 2021-2023 гг. демонстрирует общий спад более чем на 45%. Аналогичная динамика отмечается в показателях себестоимости продаж предприятия (Рисунок 12).

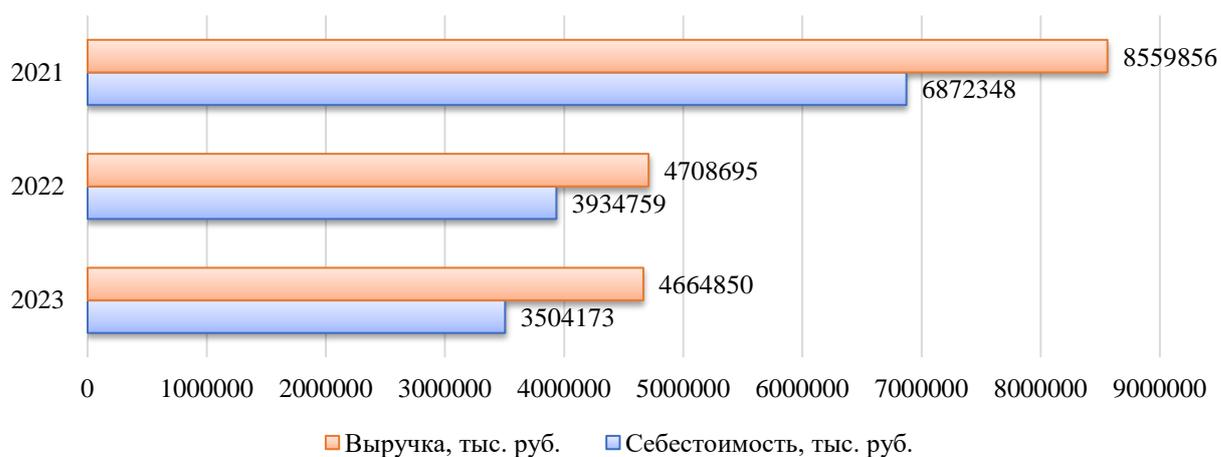


Рисунок 12 – Динамика выручки и себестоимости продаж ООО «ВСП» в 2021-2023 гг.

Под влиянием динамики выручки и себестоимости продаж изменялись показатели прибыли.

Валовая прибыль ООО «ВСП» характеризуется разнонаправленной динамикой и в 2021 г. составила 1687508 т. р., в 2022 г. – 773936 т. р., в 2023 г. – 1160677 т. р., снизившись за период 2021-2023 гг. в целом на 31,22 %.

Прибыль от продаж в 2022 г. предприятие получило в сумме 1038004 т. р., в 2022 г. данный показатель резко сократился до 315349 т. р., в 2023 г. – возрос до 769149 т. р., что все же отражает совокупное снижение на 25,9%.

Чистая прибыль, согласно официальной отчетности ООО «ВСП», в в 2021 г. составила 727917 т. р., в 2022 г. приняла отрицательное значение, равное (-776920 т. р.), а в 2023 г. – (-4250470 т. р.), что свидетельствует о значительных убытках предприятия, и, в частности, вызвано превышением темпов роста суммы себестоимости продаж, коммерческих, управленческих и прочих расходов над темпами роста выручки (Рисунок 13).

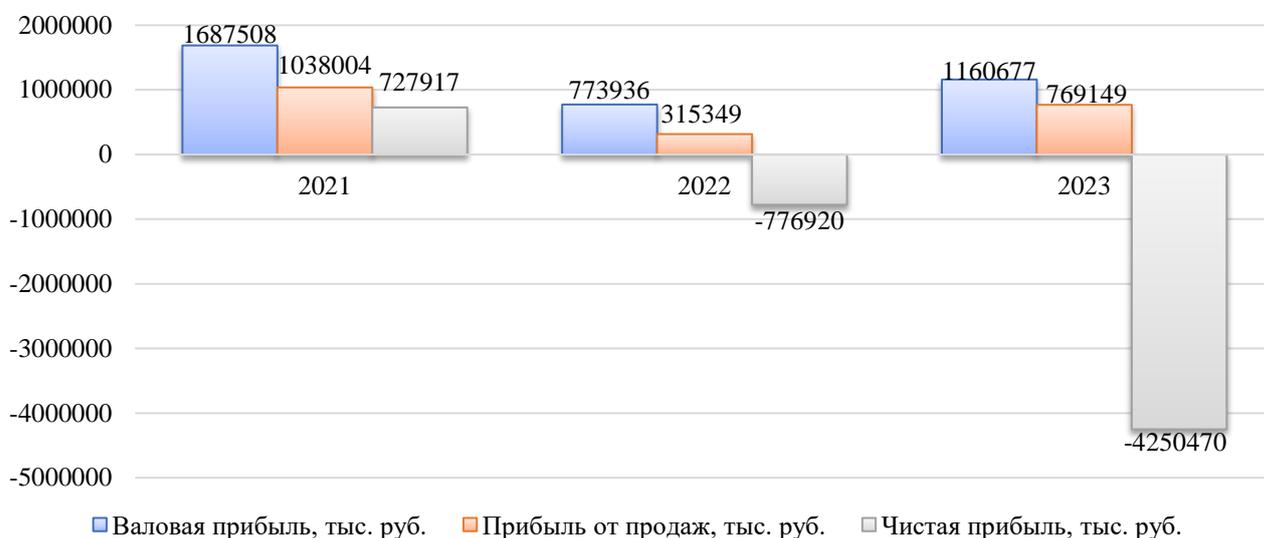


Рисунок 13 – Динамика показателей прибыли ООО «ВСП» в 2021-2023 гг.

Коммерческие и управленческие расходы в совокупности в 2021 г. составили 649504 т. р., в 2022 г. – 458587 т. р., в 2023 г. – 158005 т. р., что

послужило негативным фактором в динамике показателей прибыли (Рисунок 14).

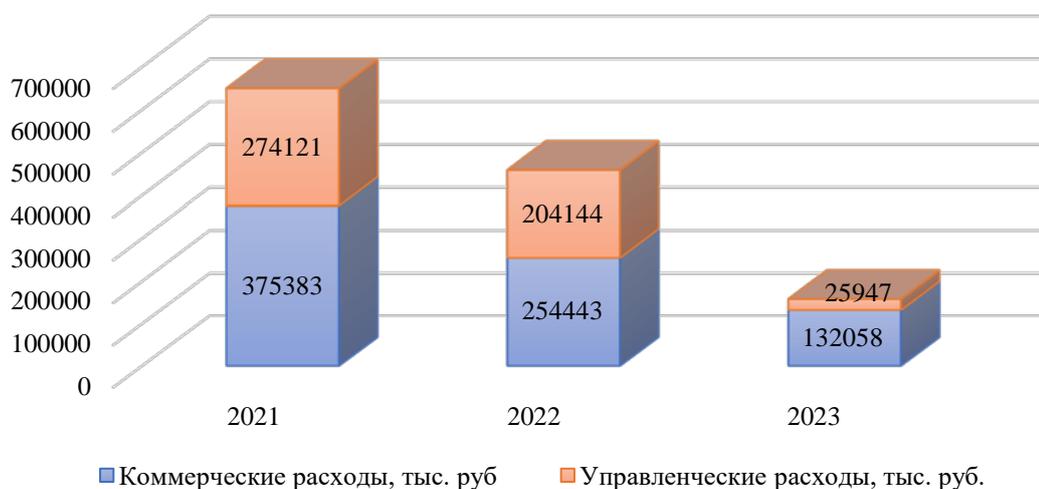


Рисунок 14 – Коммерческие и управленческие расходы ООО «ВСП» в 2021-2023 гг.

Коэффициент фондоотдачи («сумма выручки, приходящаяся на каждый рубль в стоимости основных производственных фондов» [14]), в ООО «ВСП» в 2021 г. составил 4,54 руб., в 2022 г., в связи с планируемой реорганизацией предприятия и выбытием значительной доли основных фондов, – 1905,58 руб., в 2023 г. – 666,03 т. р., в целом за исследуемый период определив рост на 662,03 руб. (Рисунок 15).

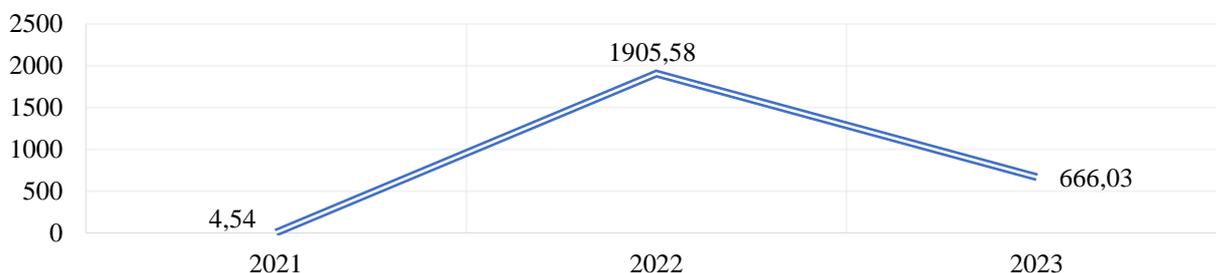


Рисунок 15 – Показатели фондоотдачи ООО «ВСП» в 2021-2023 гг.

Неустойчивая динамика отмечается в 2021-2023 гг. при анализе изменения «коэффициента оборачиваемости активов – числа полных оборотов, совершенных оборотными активами за календарный год» [20]. В

2021 г. данный показатель составил 1,26 раза, в 2022 г. – 0,72 раза, в 2023 г. – 2,32 раза, в целом к концу анализируемого периода увеличившись более чем на 84%, «что свидетельствует о повышении эффективности использования оборотных активов предприятия» [20]. Динамика данного показателя представлена на рисунке 16.

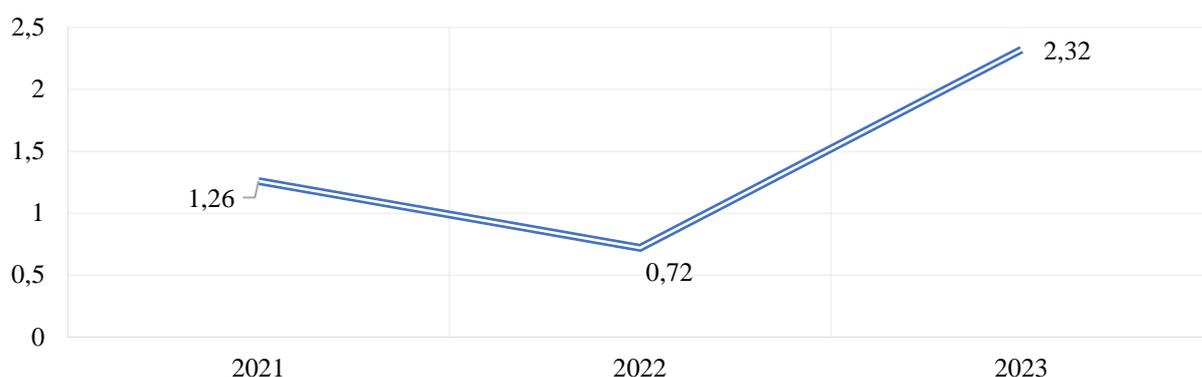


Рисунок 16 – Коэффициент оборачиваемости оборотных активов ООО «ВСП» в 2021-2023 гг.

Одним из значимых условий эффективности деятельности производственного предприятия является обеспечение высокого уровня производительности труда и мотивации персонала, что, в значимой мере, подвержено влиянию уровня среднегодовой заработной платы.

В ООО «ВСП» данный показатель в 2021-2023 гг. характеризуется устойчивым ростом: с 1222 т. р. в 2021 г. до 1548 т. р. в 2023 г., характеризуясь общим ростом за 2021-2023 гг. на 26,68% (Рисунок 17).

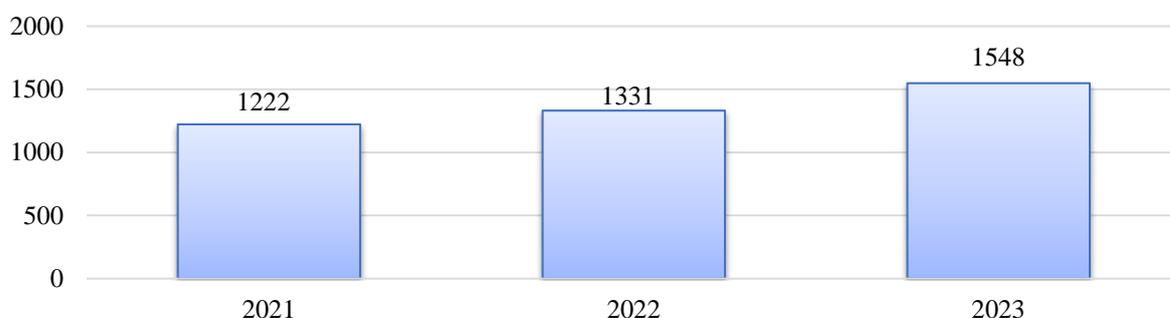


Рисунок 17 – Динамика среднегодовой заработной платы работающего ООО «ВСП» в 2021-2023 гг.

Существенное снижение (-21,63%) к концу анализируемого периода отмечается в показателях производительности труда персонала ООО «ВСП», которая в 2021 г. составила 20527 т. р., в 2022 г. – 12692 т. р., в 2023 г. – 16086 т. р. (Рисунок 18).



Рисунок 18 – Динамика производительности труда персонала ООО «ВСП» в 2021-2023 гг.

Общая эффективность деятельности ООО «ВСП» возможно определить динамикой такого показателя, как рентабельность.

В 2021-2023 гг. в ООО «ВСП» отмечается разнонаправленная динамика рентабельности производства, что напрямую связано с реорганизацией предприятия. Однако в целом данный показатель к концу анализируемого периода характеризуется общим ростом на 52,17%.

Аналогичная тенденция отмечена в динамике показатель рентабельности продаж, общий рост которого в 2023 г. составил 35,94% (Рисунок 19).

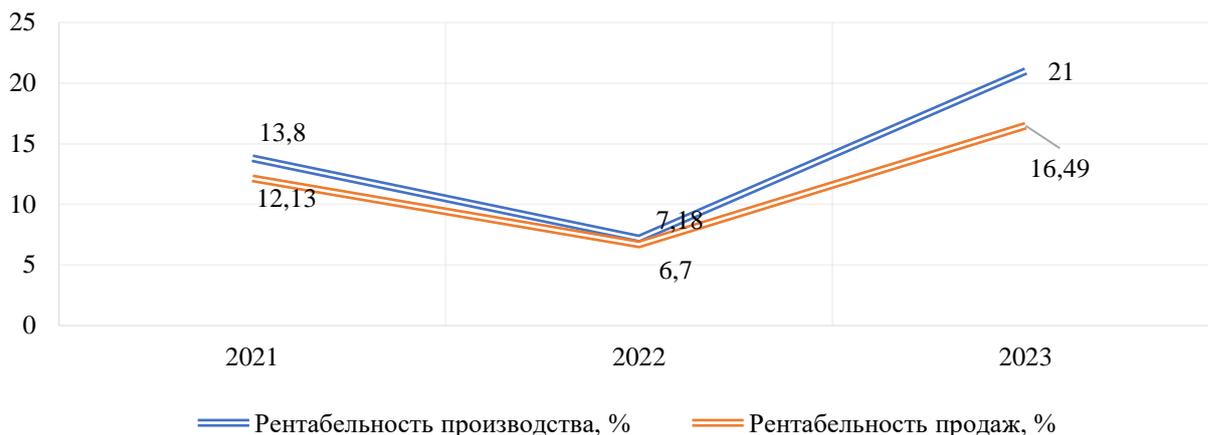


Рисунок 19 – Показатели рентабельности ООО «ВСП» в 2021-2023 гг.

Показатель затрат на рубль выручки демонстрирует долю расходов в сумме средств, вырученных от реализации продукции предприятия.

В 2021-2023 гг. затраты на рубль выручки ООО «ВСП» составили соответственно 87,87 коп., 93,30 коп. и 78,51 коп., что, безусловно, является достаточно высоким показателем, при этом демонстрируя тенденцию общего снижения на 9,36 коп. (-9,76%), отражая «позитивную динамику изменения: темпы роста общих затрат на производство и реализацию продукции ниже темпов изменения выручки, получаемой в результате ее реализации» [14] (Рисунок 20).

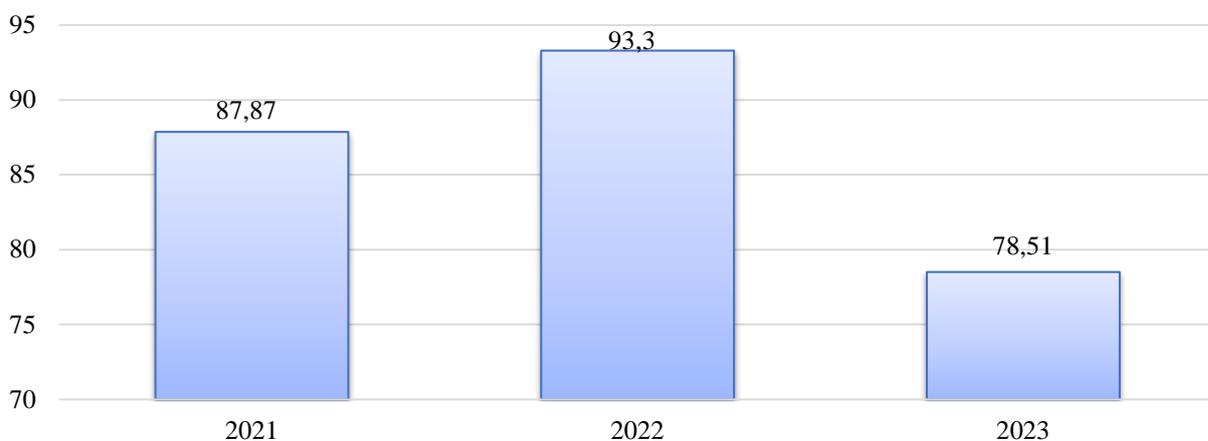


Рисунок 20 – Затраты на рубль выручки ООО «ВСП» в 2021-2023 гг.

Подводя итог проведенному исследованию основных организационно-экономических показателей деятельности ООО «ВСП» за 2021-2023 гг., возможно отметить, что большинство из ключевых экономических индикаторов функционирования предприятия характеризуются негативной тенденцией изменения, что свидетельствует о снижении эффективности деятельности предприятия и наличии риска сокращения конкурентоспособности и устойчивости функционирования хозяйствующего субъекта в долгосрочной перспективе.

2.2 Анализ конкурентоспособности продукции предприятия

Как было указано ранее, продукция и услуги ООО «ВСП» представлены в четырех ключевых сегментах (ремонт, обслуживание, поставка, восстановление, аксессуары), для каждого из которых имеются широкие линейки как оригинальных автокомпонентов для автопроизводителей (OES), так и запасных частей и аксессуаров для независимого рынка автозапчастей (IAM).

Категория OES представлена автокомпонентами, производимыми предприятием в соответствии с заданными техническими параметрами оригинала и имеющими его штамп, но наряду с оригинальным логотипом при этом заводу-производителю предоставляется право на размещение собственного торгового знака. Зачастую производство деталей и запчастей OES организовано на одной конвейерной линии с оригинальными автокомпонентами, однако стоимость данной категории товаров, как правило, существенно ниже цены оригинальной продукции в связи с отсутствием посредников на пути следования товара от производителя к потребителю и, соответственно, затрат на организацию дополнительных перевозок, складирования, хранения, издержек, приходящихся на дистрибьюторские и дилерские сети.

Категория IАМ представлена автокомпонентами, являющимися аналогами оригинальным деталям и запасным частям, которые так же, как товарная продукция OES, имеют преимущество в виде более низкой стоимости относительно оригинала.

Специфика деятельности и выпускаемой продукции ООО «ВСР» в условиях решения об отказе от производственной деятельности в России Valeo и подписания соглашения компанией с ООО «НПК «Автоприбор» о продаже всех производственных активов, входящих в подразделение силовых установок, определяет целесообразность определения влияния факторов макро- и микросреды на конкурентоспособность продукции предприятия.

В качестве инструмента оценки степени воздействия политических, экономических, социальных и технологических факторов (макросреда) возможным представляется применение PEST–анализа.

К наиболее значимым политическим факторам отнесены:

- стабилизация стоимости автокомплектующих ввиду сглаживания скачков курса рубля умеренными темпами роста цен и естественной инфляцией (+);
- параллельный импорт, представленный поставками на территорию РФ продукции под известными брендами без согласия производителя, вызвавший значительное повышение стоимости категории OEM-запчастей и сроков их доставки потребителю (-);

«Комплекс экономических факторов включает:

- активные меры государственной поддержки отечественных производителей автозапчастей;
- отрицательная динамика структуры рынка новых автомобилей ввиду негативной тенденции снижения доли иномарок: уход с российского рынка большинства иностранных производителей автомобилей, в том числе, ввиду существенного повышения ввозных пошлин, утилизационных сборов и комиссионных платежей посредникам (-)» [6.

Социальные факторы характеризуются следующими параметрами:

- сохранение имеющихся и создание дополнительных рабочих мест в рамках государственной поддержки отечественных производителей автокомпонентов, как следствие – «сокращение безработицы, увеличение качества жизни населения, повышение компетентности, квалификации, мотивации и лояльности персонала» [2], занятого на выпуске качественных деталей и узлов к автомобилям (+);
- изменение традиций и привычек автовладельцев: рост спроса на запчасти-аналоги собственных торговых марок (далее – СТМ) вследствие их активного использования на станциях технического обслуживания автомобилей и рекомендаций специалистов по обслуживанию (-).

Технологические факторы представлены условиями функционирования, непосредственно связанными с достижениями научно-технического прогресса:

- активное развитие маркетплейсов, влекущее рост продаж автокомпонентов посредством выхода производителя на специализированные платформы, преимущество которых заключается не только в приемлемости цен на запчасти, но и в оперативности доставки, оптимальности затрат на нее; безусловно, данный способ приобретения деталей для автомобилей в отношении потребителя характеризуется высокими рисками приобретения контрафакта, однако при качественном обеспечении высокой степени идентичности упаковки и защитных голограмм производители дешевых аналогов заметно преуспевают на виртуальном рынке (+);
- незначительное число рекламаций клиентов станций технического обслуживания автомобилей, обеспеченное высоким качеством товаров-аналогов ввиду внедрения новейших технологий производства (-).

Визуально факторы макросреды, оказывающие существенное влияние на конкурентоспособность продукции ООО «ВСП», представлены на рисунке 21.



Рисунок 21 – Факторы макросреды, влияющие на конкурентоспособность продукции ООО «ВСП»

В таблице 2 приведены результаты экспертной оценки степени влияния, веса и важности каждого из представленных выше факторов.

Таблица 2 – Влияние, вес и важность факторов макросреды, влияющих на конкурентоспособность продукции ООО «ВСП»

Фактор влияния	Знак влияния	Степень влияния	Вес фактора	Важность фактора
Политические факторы				
Стабилизация стоимости автокомплектуемых ввиду сглаживания скачков курса рубля умеренными темпами роста цен и естественной инфляцией	+	1	0,4	0,4
Параллельный импорт, вследствие чего повышается стоимость категории OEM-запчастей и сроков их доставки потребителю	-	2	0,6	-1,2
Экономические факторы				
Активные меры государственной поддержки отечественных производителей автозапчастей	+	1	0,6	0,6
Повышение ввозных пошлин, утилизационных сборов и комиссионных платежей посредникам	-	2	0,4	-0,8
Социальные факторы				
Сохранение имеющихся и создание дополнительных рабочих мест в рамках государственной поддержки отечественных производителей автокомпонентов	+	2	0,3	0,6
Изменение традиций и привычек автовладельцев: рост спроса на запчасти-аналоги собственных торговых марок	-	1	0,7	-1,4
Технологические факторы				
Активное развитие маркетплейсов	+	2	0,7	1,4
Внедрение новейших технологий в производство товаров-аналогов	-	1	0,3	-0,3

Полученные данные позволяют заключить, что максимально негативное влияние на конкурентоспособность продукции ООО «ВСП» оказывает такой фактор макросреды, как изменение традиций и привычек автовладельцев, в частности, рост спроса запчасти-аналоги с более низкой стоимостью вследствие их активного использования на станциях технического обслуживания автомобилей и рекомендаций специалистов по обслуживанию.

Положительно на развитие конкурентных преимуществ продукции предприятия сказывается активное развитие маркетплейсов, что создает потенциал для существенного увеличения рынка и, следовательно, объема сбыта (Рисунок 22).

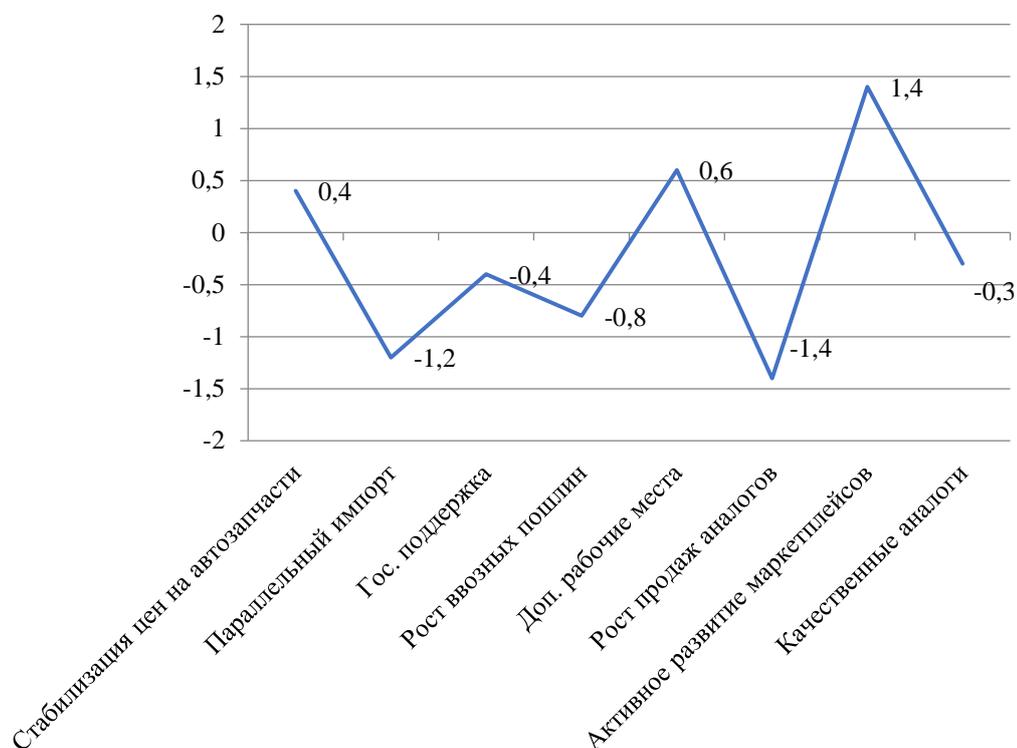


Рисунок 22 – Результаты PEST-анализа факторов, влияющих на конкурентоспособность продукции ООО «ВСП»

Далее «целесообразно оценить влияние факторов микросреды на конкурентоспособность продукции ООО «ВСП». В качестве метода данного анализа возможно использовать модель конкурентных сил М. Портера» [4].

Поставщики.

ООО «ВСП» осуществляет выпуск деталей и комплектующих для автомобилей, являясь поставщиком первого уровня для автосборочных предприятий, что обуславливает необходимость использования

исключительно качественного сырья и материалов для производства продукции.

Включение ООО «ВСП» в структуру российского предприятия ООО «НПК «АВТОПРИБОР-ТОЛЬЯТТИ» предопределило значительные изменения в структуре источников и поставок сырья и материалов для производства автозапчастей при обеспечении условия сохранения качества товара. При этом предложение на отечественном рынке полимеров, черных и цветных металлов достаточно широко, что свидетельствует об умеренности влияния поставщиков на конкурентоспособность продукции предприятия.

Сила покупателей.

«Поведение покупателей, безусловно, представляет собой фактор микросреды, оказывающий существенное влияние на показатели деятельности и перспективы развития предприятия» [16], о чем свидетельствует значительное снижение выручки ООО «ВСП» в 2021-2023 гг. (Рисунок 23).

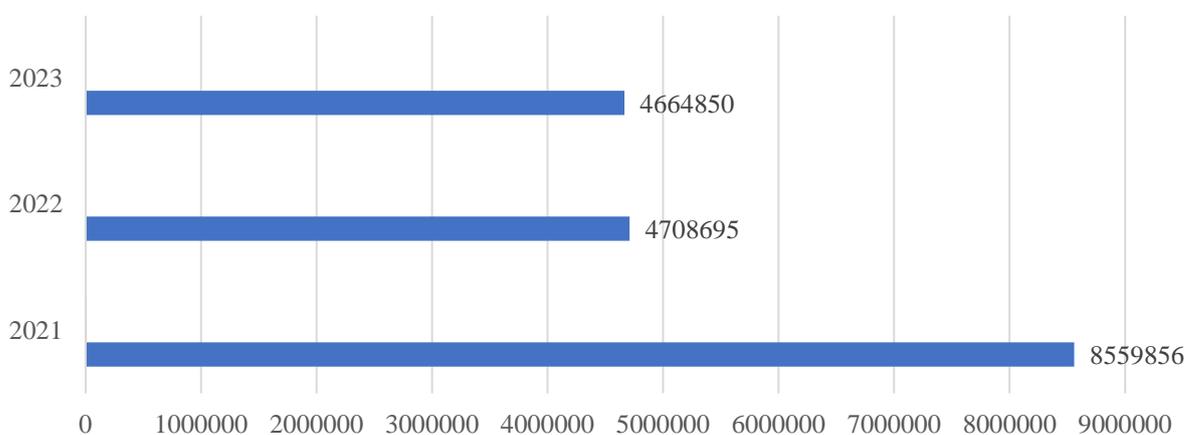


Рисунок 23 – Динамика выручки ООО «ВСП» в 2021-2023 гг., тыс. руб.

В связи с решением о приостановке деятельности в России Valeo и последующей продажей активов, отечественный рынок запчастей, включая официальных дилеров, оптовых и розничных продавцов автокомплектующих, непосредственно потребителей, ощутил дефицит оригинальных запчастей, а также серьезное повышение уровня цен на детали, остающиеся на текущий

момент на складах на территории РФ. В совокупности указанные факты обусловили рост спроса на товары-аналоги, зачастую практически не уступающие по качеству оригиналу, или, в частности, выпускаемым ООО «ВСП» OEM-деталю, однако отличающиеся более оптимальной ценовой категорией. Как результат – изменение традиций и привычек автовладельцев: рост спроса на запчасти-аналоги, в том числе, вследствие их активного использования на станциях технического обслуживания автомобилей и рекомендаций специалистов-автомехаников, что демонстрирует значительное влияние поведения покупателей на конкурентоспособность и показатели деятельности ООО «ВСП».

Сила конкурентов.

При анализе компаний Самарской области с основным видом деятельности 45.3 «Торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями» ООО «ВСП» к числу основных конкурентов, превосходящих предприятие по доле рынка, следует отнести ООО «ЛН Дистрибьюция» и ООО «ТОРГОВЫЙ ДОМ АКОМ».

ООО «ЛН Дистрибьюция» является эксклюзивным представителем в России и странах СНГ брендов LYNXauto, NGN и BARDANL, а также СТМ-деталей SUFIX, характеризуется как ведущий участник соответствующего рынка в Самарской области с выручкой за 2023 г. в сумме 21012642 т. р., что в 4,5 раза превышает аналогичный показатель ООО «ВСП» и свидетельствует о развитой системе сбыта товаров и высоком спросе на продукцию производителя.

Номенклатурный ряд СТМ-деталей SUFIX (в товарной группе электронного оборудования – прямых аналогов продукции ООО «ВСП») ООО «ЛН Дистрибьюция» включает:

- аксессуары для станций технического обслуживания;
- вентиляторы;
- датчики;
- детали подвески и рулевого управления;

- насосы охлаждения двигателя и дополнительного оборудования, топлива;
- радиаторы, термостаты;
- стартеры и генераторы;
- щетки стеклоочистителя.

На все автозапчасти производителем предоставляется гарантия 1 год.

Для комфорта потребителя ООО «ЛН Дистрибьюция» имеет собственный сайт с подробным каталогом СТМ-деталей SUFIX средней ценовой категории, функцией подбора запчастей по марке и иным характеристикам автомобиля с указанием официальных дистрибьюторов продукции предприятия.

Чистая прибыль ООО «ЛН Дистрибьюция» за 2023 г. составила 878962 т. р. (в 10 раз превышает показатель 2022 г.), что демонстрирует наличие значительного потенциала для роста и развития компании.

ООО ТОРГОВЫЙ ДОМ «ШИНСЕРВИС» функционирует в сфере технического обслуживания автомобилей с реализацией деятельности по продаже автозапчастей. За 2023 г. выручка предприятия составила 3831568 т. р., что на 18% меньше аналогичного показателя ООО «ВСП».

Номенклатурный ряд электронного оборудования для автомобилей представлен щетками стеклоочистителей, аксессуарами для аккумуляторов, датчиками давления в шинах средней ценовой категории.

ООО ТОРГОВЫЙ ДОМ «ШИНСЕРВИС» характеризуется широким спектром услуг по техническому обслуживанию автомобилей различных марок и моделей, имеет собственный интернет-магазин, что выгодно отличает его от ключевых конкурентов ООО «ЛН Дистрибьюция» и ООО «ВСП». В качестве значительного преимущества предприятия также целесообразно отметить возможность оплаты в рассрочку, наличие программы лояльности, предполагающей накопление баллов за совершенные покупки и использование их при последующей оплате товаров или услуг ООО ТД «ШИНСЕРВИС», организацию доставки «до двери».

Представленные факты свидетельствует об высоком влиянии основных конкурентов на конкурентоспособность продукции ООО «ВСП».

Товары-аналоги.

Товары-заменители оказывают существенное влияние на конкурентоспособность продукции ООО «ВСП» ввиду более низкой цены, при этом практически не уступают по качеству товарам предприятия. В основном, ключевыми аналогами являются поставки из Китая, Таиланда и СТМ-детали, характеризующиеся растущим спросом ввиду увеличения их ассортимента на рынке и оптимальной стоимости относительно оригинала и OEM-запчастей, выпускаемых ООО «ВСП».

Внутриотраслевая конкуренция.

Согласно данным ФНС России, среди компаний с основным видом деятельности 45.3 «Торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями» ООО «ВСП» занимает 118-е место среди более чем 24 тыс. предприятий-производителей аналогичной продукции.

Обобщение результатов проведенного анализа представлено в таблице 3.

Таблица 3 – Результаты оценки влияния конкурентных сил М. Портера на конкурентоспособность продукции ООО «ВСП»

Конкурентная сила	Степень влияния	Содержание
Поставщики	Умеренная	Оптимизация силы влияния поставщиков за счет широты предложения на рынке полимеров, черных и цветных металлов в РФ
Покупатели	Высокая	Изменение традиций и привычек автовладельцев: рост спроса на аналоги, в том числе, вследствие их активного использования на станциях технического обслуживания и более низкой цены
Конкуренты	Высокая	Ключевые конкуренты характеризуются более широким номенклатурным рядом, значительным числом дистрибьюторов, наличием собственного интернет-магазина и программы лояльности

Продолжение таблицы 3

Конкурентная сила	Степень влияния	Содержание
Товары-аналоги	Высокая	Рост спроса на товары-заменители китайского производства и СТМ-детали
Внутриотраслевая конкуренция	Высокая	118-е место ООО «ВСП» среди более чем 24 тыс. предприятий-производителей аналогичной продукции, что свидетельствует о значительной конкуренции и наличии множества участников

Далее для более детальной оценки конкурентоспособности продукции ООО «ВСП» целесообразно произвести сравнение ключевых параметров товаров предприятия и его основных конкурентов (Таблица 4).

Таблица 4 – Оценка параметров конкурентоспособности продукции ООО «ВСП» и его основных конкурентов

Параметры	ООО «ВСП»	ООО «ЛН Дистрибьюция»	ООО ТД «ШИНСЕРВИС»
Качество товара (отзывы, наличие рекламаций)	5	5	5
Цена	4	5	5
Широта ассортимента	4	5	3
Объем продаж/доля рынка	4	5	3
Стимулирование сбыта	3	4	5
Уровень сервисного обслуживания, включая сопутствующие услуги	2	3	5
Доступность и открытость информации о товарах (наличие собственного сайта/интернет-магазина)	3	4	5
Логистика	4	5	5
Средний балл	3,63	4,5	4,5

В соответствии с данными таблицы 4 на рисунке 24 изображен многоугольник конкурентоспособности продукции ООО «ВСП».

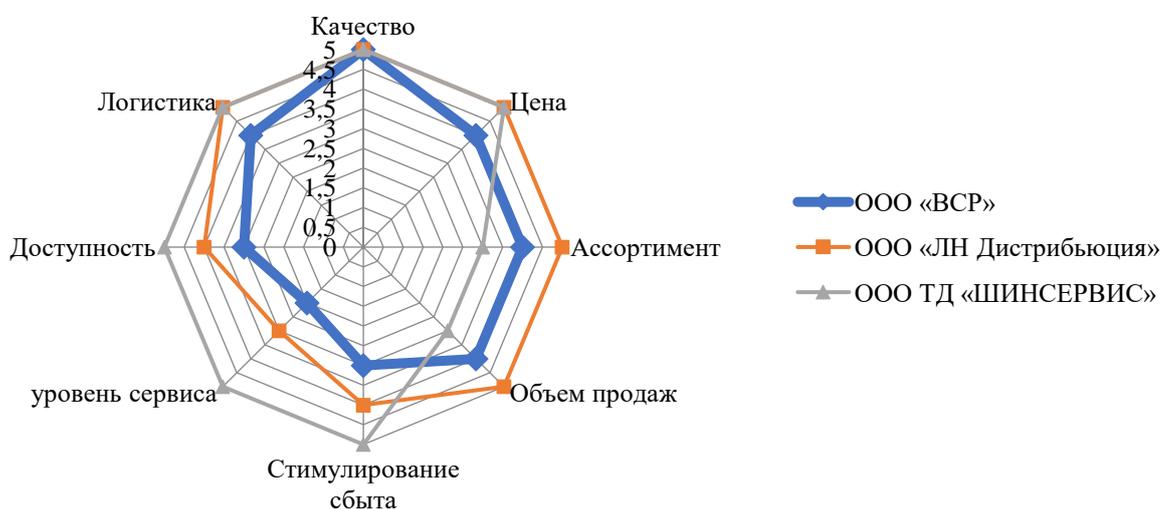


Рисунок 24 – Многоугольник конкурентоспособности продукции ООО «ВСП»

Полученные результаты анализа позволяют утверждать, что продукция ООО «ВСП» значительно уступает аналогичным товарам ключевых конкурентов предприятия по параметру уровня сервисного обслуживания и сопутствующих услуг, а также в вопросах стимулирования сбыта, доступности и открытости информации о товарах производителя.

Проведенное во втором разделе бакалаврской работы исследование показало, что:

- ООО «ВСП» имеет репутацию надежного поставщика запасных частей к автомобилям, которые, за счет внедрения в производственный процесс передовых технологий, в полной мере соответствуют запросам современного рынка автомобильных запасных частей;
- большинство из ключевых экономических индикаторов функционирования предприятия в 2021-2023 гг. характеризуются

негативной тенденцией изменения, что «свидетельствует о снижении эффективности деятельности и наличии риска сокращения конкурентоспособности и устойчивости функционирования хозяйствующего субъекта в долгосрочной перспективе» [14];

– максимально негативное влияние на конкурентоспособность продукции ООО «ВСП» оказывает такой фактор макросреды, как изменение традиций и привычек автовладельцев, в частности, рост спроса запчастей-аналогов с более низкой стоимостью вследствие их активного использования на станциях технического обслуживания автомобилей и рекомендаций специалистов по обслуживанию;

– продукция ООО «ВСП» значительно уступает аналогичным товарам ключевых конкурентов предприятия по параметру уровня сервисного обслуживания и сопутствующих услуг, а также в вопросах стимулирования сбыта, доступности и открытости информации о товарах производителя.

В совокупности установленные факты обосновывают целесообразность разработки и реализации мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции ООО «ВСП», в частности, за счет организации эффективного сервисного обслуживания.

3 Повышение конкурентоспособности продукции ООО «ВСП» на основе эффективного сервисного обслуживания

3.1 Мероприятия по повышению конкурентоспособности продукции предприятия за счет эффективного сервисного обслуживания

В результате проведенного во втором разделе бакалаврской работы анализа установлено, что продукция ООО «ВСП» значительно уступает аналогичным товарам ключевых конкурентов предприятия по параметру уровня сервисного обслуживания и сопутствующих услуг, а также в вопросах стимулирования сбыта, доступности и открытости информации о товарах производителя.

К примеру, для комфорта потребителя ООО «ЛН Дистрибьюция» имеет собственный сайт с подробным каталогом СТМ-деталей SUFIX средней ценовой категории, функцией подбора запчастей по марке и иным характеристикам автомобиля с указанием официальных дистрибьюторов продукции предприятия.

В свою очередь, ООО ТОРГОВЫЙ ДОМ «ШИНСЕРВИС» характеризуется широким спектром услуг по техническому обслуживанию автомобилей различных марок и моделей, имеет собственный интернет-магазин, что выгодно отличает его от ключевых конкурентов ООО «ЛН Дистрибьюция» и ООО «ВСП». В качестве значительного преимущества предприятия также целесообразно отметить возможность оплаты в рассрочку, наличие программы лояльности, предполагающей накопление баллов за совершенные покупки и использование их при последующей оплате товаров или услуг ООО ТД «ШИНСЕРВИС», организацию доставки «до двери».

С целью организации эффективного управления продажами и стабилизации уровня выручки предприятия, налаживания доверительных взаимоотношений с клиентами, в том числе, за счет оперативной обратной

связи, повышения конкурентоспособности продукции и в целом ООО «ВСП», на наш взгляд, целесообразно реализовать следующие мероприятия.

Мероприятие 1. Внедрение CRM-системы «RetailCRM».

CRM-система (дословно «система управления взаимоотношениями с клиентом») представляет собой программный продукт, предназначенный для оптимизации процессов управления продажами и деятельностью персонала, интегрирующий в себе весь спектр необходимых для организации эффективного производства и торговли сведений: объем товарных запасов, число проданных единиц продукта, статусы заказов, ключевые характеристики каналов продаж, результативность каждого из задействованных специалистов.

Сущность и миссия CRM-системы отражены в наименовании программного обеспечения данного типа (Рисунок 25).

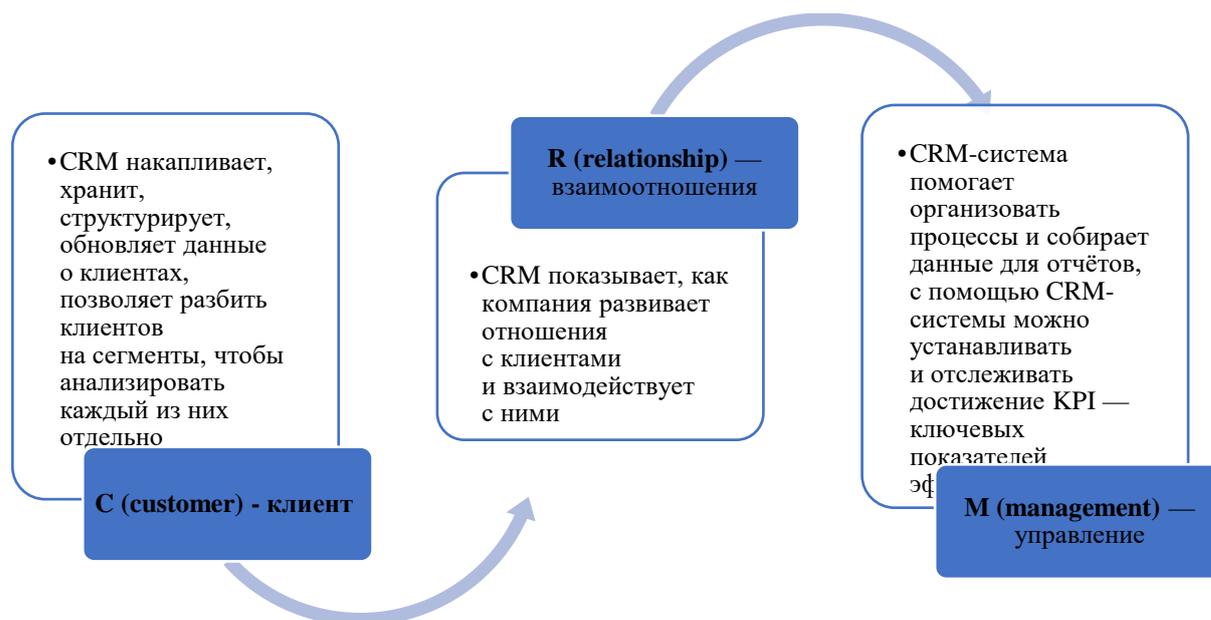


Рисунок 25 – Сущность и предназначение CRM-системы на предприятии

Иными словами, CRM-системы создают возможности для обеспечения максимальной точности выполнения заказов, повышения интенсивности работы сотрудников, минимизации рисков выявления невыполненных задач и, следовательно, увеличения объема продаж.

CRM-системы подразделяют на четыре вида (Таблица 5).

Таблица 5 – Виды CRM-систем

Вид CRM-системы	Функции	Преимущества
Операционная	- создание карточек клиентов; - фиксация истории взаимодействия; - формирование отчетности	Обработка большого числа заказов
Аналитическая	- выявление закономерностей продаж; - определение эффективности канала продвижения; Сегментация клиентской базы; - оценка рентабельности	Возможность прогнозирования финансовых показателей
Коллаборационная	- интеграция сервисов компании; - сбор обратной связи от клиентов; - оперативное информирование клиента о статусе заказа, проводимых акциях	Обеспечение оперативной обратной связи с клиентом
Комбинированная	- возможность объединения нескольких проектов; - организация оперативной связи между структурными подразделениями компании	Интеграция функций операционной, аналитической, коллаборационной систем

В случае ООО «ВСП» предлагается внедрение комбинированной CRM-системы, при этом выбор производился между аналогичными по ключевым характеристикам системами: «RetailCRM», «WhatCRM» и «S2» (Таблица 6).

Таблица 6 – Сравнительный анализ CRM-систем для ООО «ВСП»

Параметр	RetailCRM	Битрикс24	АмоCRM
Годовая стоимость на 1 пользователя	41640 руб.	44760 руб.	19200 руб.
Длительность тестового периода	14 дней	15 дней	-
Наличие бонусов, скидок	Скидка 10% при авансовой оплате 1 года	-	-
Модули	Продажи; CRM-маркетинг, аналитика; соцсети и мессенджеры; программа лояльности; мобильное приложение	Продажи; CRM-маркетинг, аналитика; соцсети и мессенджеры; программа лояльности	Работа с розницей; усиленная безопасность; ретаргетинг рекламы по клиентам

В результате проведенного сравнительного анализа предпочтение отдано программному обеспечению «RetailCRM» для управления маркетингом и продажами посредством реализации функций по оформлению заказов из чатов, автоматизации продаж, разработки и реализации эффективной программы лояльности и организации оперативной связи с клиентами.

«RetailCRM» содержит несколько модулей:

- продажи;
- CRM-маркетинг, аналитика;
- социальные сети и мессенджеры;
- программа лояльности;
- мобильное приложение.

Более детально функционал и преимущества каждого из представленных модулей приведены в таблице 7.

Таблица 7 – Модули CRM-системы «RetailCRM»

Модуль	Функционал и Преимущества
Продажи	- аккумуляция всех данных о заказе в одной карточке; - комфорт в управлении ассортиментом и заказами; - наличие уведомлений о статусе заказа
CRM-маркетинг, аналитика	- аккумуляция всех данных о клиенте в едином профиле; - дифференциация клиентов по степени покупательской активности; - наличие готовых шаблонов для формирования писем при массовой рассылке
Социальные сети и мессенджеры	- интеграция чатов из социальных сетей и мессенджеров; - формирование заказа из чата; - оперативное делегирование задач на основании заказов в чатах
Программа лояльности	- ведение бонусного счета с детализацией начислений и списаний; - уведомления о приближающемся сгорании бонусов с целью повышения покупательской активности
Мобильное приложение	- активные чаты с клиентами; - оперативное оформление заказа и совершения оплаты; - включение товаров в заказ по штрихкоды, возможность добавления сопутствующих услуг; - проектирование маршрутов доставки; - push-уведомления

Интерфейс модулей CRM-системы «RetailCRM» представлен в Приложении А, на рисунках А.1-А.5.

При внедрении указанного программного обеспечения ООО «ВСП» приобретет существенные преимущества, выраженные в следующих аспектах:

- оперативная массовая рассылка по email;
- настройка автоматических звонков клиентам из системы предприятия 1С;
- push-уведомления об изменении статуса заказа;
- возможность оформления заказа из чата мессенджера или социальной сети;
- возможность интеграции с корпоративными сервисами предприятия.

Мероприятие 2. Разработка и запуск чат-бота в Telegram-канале.

Чат-бот является виртуальным помощником, выполняющим комплекс примитивных действий в процессе коммуникации предприятия и клиента (напоминание, бронирование, ответы на простейшие вопросы по ключевым словам и фразам, внесение изменений в персональные данные клиента, оформление заказа).

Чат-боты снижают нагрузку специалистов call-центров и отделов продаж в сфере взаимодействия с клиентами, способствуя оптимизации длительности процесса коммуникации и соответствующих затрат. В случае обоснования необходимости «живого» общения чат-бот направляет запрос конкретному специалисту.

В качестве ключевых преимуществ чат-ботов необходимо указать следующие положения:

- возможность непрерывного доступа клиента к информационному каналу и обратной связи;
- исключение риска возникновения конфликтной ситуации ввиду максимального исключения человеческого фактора со стороны предприятия;

- сокращение затрат на кадровое обеспечение call-центра и отдела продаж (специалистов-консультантов), возможности оперативной самостоятельной разработки чат-бота специалистами предприятия;
- сбор и хранение в истории переписки или звонков данных клиента и его потребностей;
- повышение результативности коммерческой деятельности предприятия за счет неагрессивной воронки продаж, удовлетворения точечных запросов клиента.

В совокупности предложенные мероприятия направлены на улучшение сервисного обслуживания в ООО «ВСП» и, как следствие, повышение конкурентоспособности продукции предприятия.

3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий

Реализация предложенных мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «ВСП» на основе эффективного сервисного обслуживания обуславливает затраты предприятия на приобретение и обслуживание программного обеспечения CRM-системы «RetailCRM», основные статьи которых указаны в таблице 8.

Таблица 8 – Затраты на мероприятия по повышению конкурентоспособности продукции ООО «ВСП»

Статья расходов	Сумма, тыс. руб.
Приобретение и настройка программного обеспечения из расчета на 5 пользователей	41,64*5 = 208,2
Сопровождение в течение 1 года	60, 0
Обучение персонала работе в CRM-системе «RetailCRM»	15,0
Интеграция с сервисами, социальными сетями и мессенджерами предприятия	50,0
Итого	333,2

Необходимо отметить, что установка программного обеспечения в первый год внедрения планируется на рабочие места пяти сотрудников отдела

продаж, при этом дополнительных расходов на компьютерную и иную офисную технику не потребуется.

Расчет показал, что совокупные затраты ООО «ВСП» на внедрение CRM-системы «RetailCRM» составят 333,2 т. р. Разработку чат-бота планируется произвести сотрудниками предприятия самостоятельно.

Далее следует определить экономический эффект от реализации предложенных мероприятий.

Согласно исследованиям агентства CRM-маркетинга «Out of Cloud», внедрение CRM-систем приносит около 5% дополнительной выручки. С учетом, что в 2023 г. выручка ООО «ВСП» составила 4664850 т. р., возможно рассчитать прогнозное изменение данного показателя после приобретения предприятием программного обеспечения «RetailCRM» (Таблица 9).

Таблица 9 – Расчет эффективности мероприятия по внедрению CRM-системы «RetailCRM» в ООО «ВСП»

Показатель	Значение.
Выручка за 2023 год, тыс. руб.	4664850,0
Прогноз увеличения выручки на 5% в результате приобретения программного обеспечения «RetailCRM», тыс. руб.	$4664850 * 1,05 = 4898092,5$
Прирост выручки, тыс. руб.	$4898092,5 - 4664850 = 233242,5$
Сумма затрат на мероприятия, тыс. руб. (из табл. 8)	333,2
Ожидаемый экономический эффект, тыс. руб.	$233242,5 - 333,2 = 232909,3$
Экономическая эффективность, %	$232909,3 / 333,2 = 699,0$

Произведенные расчеты показали, что ожидаемый экономический эффект от приобретения программного обеспечения «RetailCRM», рассчитанный как разница между ожидаемым приростом выручки и затратами на мероприятие, составит 232909,3 т. р. В свою очередь, чат-бот в Telegram-канале предприятия снизит нагрузку специалистов отдела продаж в сфере взаимодействия с клиентами, способствуя оптимизации длительности процесса коммуникации и рациональному перераспределению рабочего времени.

Заключение

Целью бакалаврской работы является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции ООО «ВСП» на основе эффективного сервисного обслуживания.

В результате проведенного исследования в первом разделе бакалаврской работы систематизированы теоретические аспекты обеспечения конкурентоспособности продукции на основе эффективного сервисного обслуживания.

Во втором разделе бакалаврской работы произведена оценка конкурентоспособности продукции ООО «ВСП», в частности, установлено, что:

- ООО «ВСП» имеет репутацию надежного поставщика запасных частей к автомобилям, которые, за счет внедрения в производственный процесс передовых технологий, в полной мере соответствуют запросам современного рынка автомобильных запасных частей;
- большинство из ключевых экономических индикаторов функционирования предприятия в 2021-2023 гг. характеризуются негативной тенденцией изменения, что «свидетельствует о снижении эффективности деятельности и наличии риска сокращения конкурентоспособности и устойчивости функционирования хозяйствующего субъекта в долгосрочной перспективе» [14];
- максимально негативное влияние на конкурентоспособность продукции ООО «ВСП» оказывает такой фактор макросреды, как изменение традиций и привычек автовладельцев, в частности, рост спроса запчастей-аналогии с более низкой стоимостью вследствие их активного использования на станциях технического обслуживания автомобилей и рекомендаций специалистов по обслуживанию;
- продукция ООО «ВСП» значительно уступает аналогичным товарам ключевых конкурентов предприятия по параметру уровня сервисного

обслуживания и сопутствующих услуг, а также в вопросах стимулирования сбыта, доступности и открытости информации о товарах производителя.

В совокупности установленные факты обосновали целесообразность разработки и реализации мероприятий по повышению конкурентоспособности продукции ООО «ВСП», в большей мере, за счет организации эффективного сервисного обслуживания.

С целью организации эффективного управления продажами и стабилизации уровня выручки предприятия, налаживания доверительных взаимоотношений с клиентами, в том числе, за счет оперативной обратной связи, повышения конкурентоспособности продукции и в целом ООО «ВСП», обоснована целесообразность реализации следующих мероприятий:

Мероприятие 1. Внедрение CRM-системы «RetailCRM», при котором ООО «ВСП» приобретет существенные преимущества, выраженные в следующих аспектах:

- оперативная массовая рассылка по email;
- настройка автоматических звонков клиентам из системы предприятия 1С;
- push-уведомления об изменении статуса заказа;
- возможность оформления заказа из чата мессенджера или социальной сети;
- формирование достоверного аналитического отчета за определенный период;
- возможность интеграции с корпоративными сервисами предприятия.

Мероприятие 2. Разработка и запуск чат-бота в Telegram-канале, что обеспечит для ООО «ВСП»:

- возможность непрерывного доступа клиента к информационному каналу и обратной связи;

- исключение риска возникновения конфликтной ситуации ввиду максимального исключения человеческого фактора со стороны предприятия;
- сокращение затрат на кадровое обеспечение call-центра и отдела продаж (специалистов-консультантов), возможности оперативной самостоятельной разработки чат-бота специалистами предприятия;
- сбор и хранение в истории переписки или звонков данных клиента и его потребностей;
- повышение результативности коммерческой деятельности предприятия за счет неагрессивной воронки продаж, удовлетворения точечных запросов клиента.

В совокупности предложенные мероприятия направлены на улучшение сервисного обслуживания в ООО «ВСП» и, как следствие, повышение конкурентоспособности продукции предприятия.

Произведенные расчеты показали, что ожидаемый экономический эффект от приобретения программного обеспечения «RetailCRM» составит 232909,3 т. р.

В свою очередь, чат-бот в Telegram-канале предприятия снизит нагрузку специалистов отдела продаж в сфере взаимодействия с клиентами, способствуя оптимизации длительности процесса коммуникации и рациональному перераспределению рабочего времени.

Представленные результаты исследования и произведенные расчеты ожидаемого экономического эффекта свидетельствуют о достижении цели работы за счет решения поставленных задач.

Таким образом, поставленная цель бакалаврской работы достигнута, задачи решены.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Басовский Л. Е. Маркетинг. Курс лекций / Л. Е. Басовский. М.: ИНФРА-М, 2022. 999 с.
2. Бушуева А. А. Анализ факторов, влияющих на конкурентоспособность продукта организации // Вестник экспертного совета. 2021. №2 (25). С. 95-100.
3. Васильева Е. В. Маркетинг и управление продуктом на цифровых рынках: генерация и проверка идей через CustDev, дизайн-мышление и расчеты юнит-экономики : учебник / Е.В. Васильева, М.Р. Зобнина. М. : КНОРУС, 2020. 724 с.
4. Голубков Е.П. Маркетинг для профессионалов: практический курс : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. П. Голубков. М. : Издательство Юрайт, 2019. 474 с.
5. Ежова В. А. Конкурентоспособность организации: Учебное пособие / В. А. Ежова. СПб.: ВШТЭ СПбГУПТД, 2022. 38 с.
6. Еремеева Н. В. Конкурентоспособность товаров и услуг : учебник и практикум для вузов / Н. В. Еремеева. 2-е изд., испр. и доп. М. : Издательство Юрайт, 2024. 242 с.
7. Каменева Н.Г. Маркетинговые исследования: Учебное пособие. / Н. Г. Каменева. М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2020. 368 с.
8. Лифиц И. М. Конкурентоспособность товаров и услуг : учебное пособие для вузов / И. М. Лифиц. 5-е изд., перераб. и доп. М. : Издательство Юрайт, 2024. 408 с.
9. Лысова Е. А., Татарина Н. А. Совершенствование обслуживания покупателей как инструмент повышения конкурентоспособности торгового предприятия // Электронный научный журнал «Вектор экономики», 2019. №11. С. 2-14.
10. Макарова Л. В., Тарасов Р. В. Конкурентоспособность и качество : учеб. пособие / Л. В. Макарова, Р. В. Тарасов. Пенза: ПГУАС, 2019. 152 с.

11. Пути повышения конкурентоспособности отечественных производственных компаний: монография / В. В. Криворотов, А. В. Калина, С. Е. Ерыпалов, Т. А. Трушков, Л. А. Буланов, Е. А. Дулов; под ред. В. В. Криворотова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2023. 230 с.
12. Резник Г. А. Сервисная деятельность : учебник / Г. А. Резник, А. И. Маскаева, Ю.С. Пономаренко. М. : ИНФРА-М, 2021. 202 с.
13. Романович Ж. А. Сервисная деятельность : учебник / Ж. А. Романович, С. Л. Калачев ; под общ. ред. проф. Ж. А. Романовича. 7-е изд., стер. М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. 284 с.
14. Савицкая Г. В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия. Учебник / Г. В. Савицкая. М.: Дрофа, 2022. 608 с.
15. Сафонова А.А. Качество услуги как фактор конкурентоспособности / А.А. Сафонова, М.А. Рябова // Физическая культура и спорт, туризм и гостеприимство: взгляд студенческого научного общества: сборник материалов XVI студенческой научно-практической конференции с международным участием (Москва, 7 июня 2022 года) / Московский государственный университет спорта и туризма. М.: ГАОУ ВО «Московский государственный университет спорта и туризма», 2022. С. 94–98.
16. Управление конкурентоспособностью : учебник для вузов / Е. А. Горбашко [и др.] ; под редакцией Е. А. Горбашко, И. А. Максимцева. 3-е изд., испр. и доп. М. : Издательство Юрайт, 2024. 427 с.
17. Фадеева В. К. Совершенствование обслуживания потребителей как фактор повышения конкурентоспособности предприятия: сборник трудов конференции. / В. К. Фадеева, М. А. Рябова // Актуальные вопросы права, экономики и управления : VI Всероссийская научно-практическая конференция студентов, аспирантов и молодых ученых с международным участием (Ульяновск, 26 апр. 2024 г.) / редкол.: Т. А. Макарова [и др.]. Чебоксары: ИД «Среда», 2024. С. 75-77.

18. Федеральный закон от 08.02.1998 №14-ФЗ «Об обществах с ограниченной ответственностью» [Электронный ресурс] // URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/.

19. Хруцкий В. Е. Современный маркетинг. Настольная книга по исследованию рынка / В. Е. Хруцкий, И. В. Корнеева. М.: Финансы и статистика, 2021. 560 с.

20. Шадрина Г. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности : учебник для среднего профессионального образования / Г. В. Шадрина, К. В. Голубничий. 4-е изд., перераб. и доп. М. : Издательство Юрайт, 2024. 463 с.

Приложение А

Интерфейс модулей CRM-системы «RetailCRM»

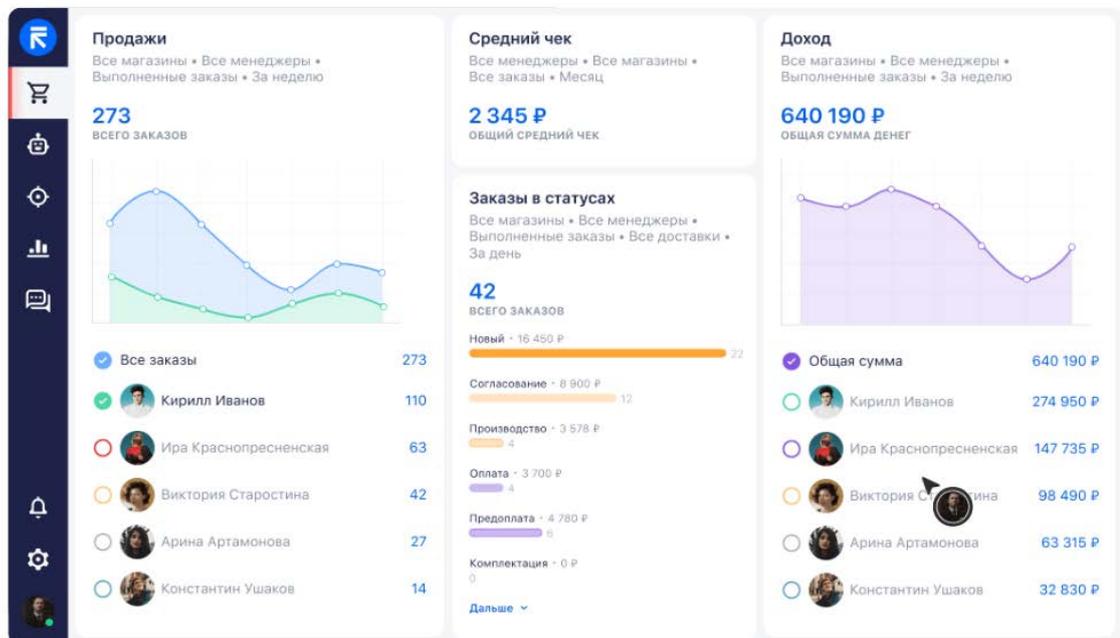


Рисунок А.1 – Модуль «Продажи» CRM-системы «RetailCRM»

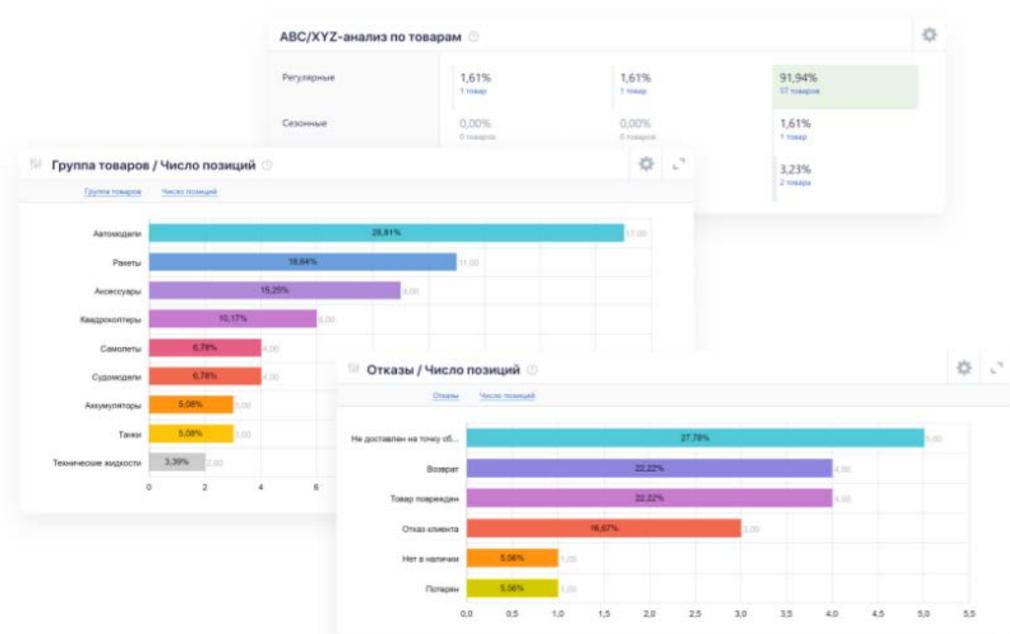


Рисунок А.2 – Модуль «Маркетинг. Аналитика» CRM-системы «RetailCRM»

Продолжение приложения А

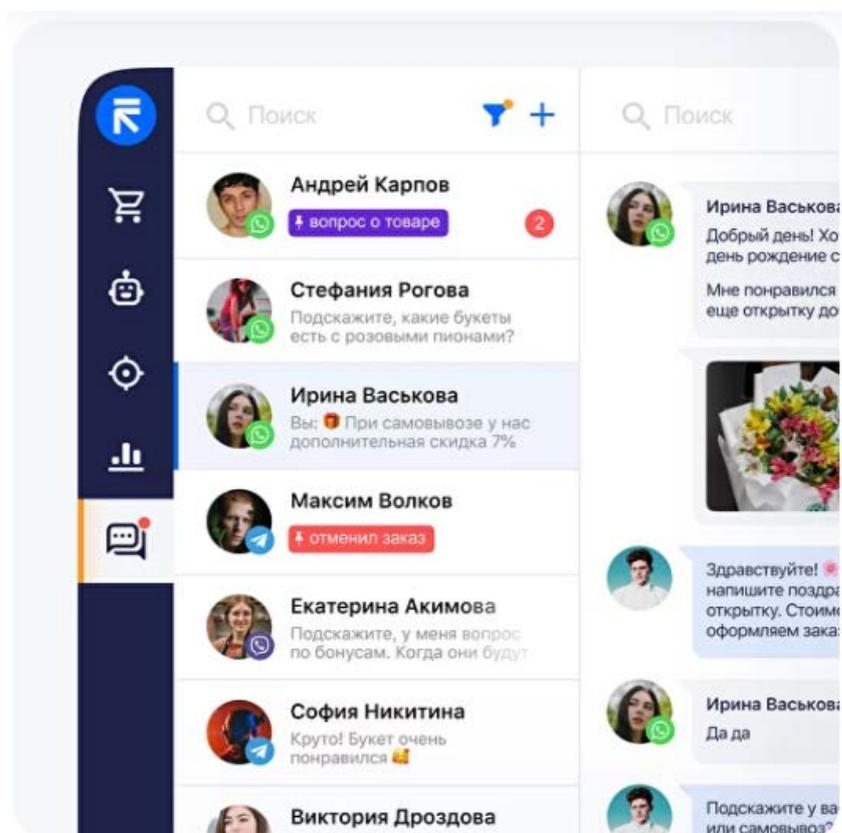


Рисунок А.3 – Модуль «Социальные сети и мессенджеры» CRM-системы «RetailCRM»

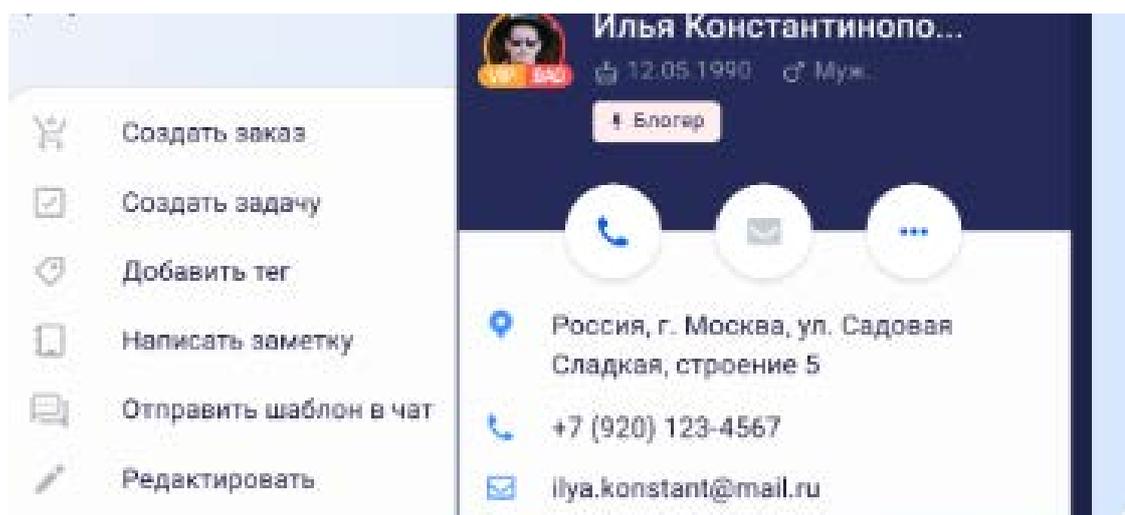


Рисунок А.4 – Модуль «Мобильное приложение» CRM-системы «RetailCRM»

Продолжение приложения А

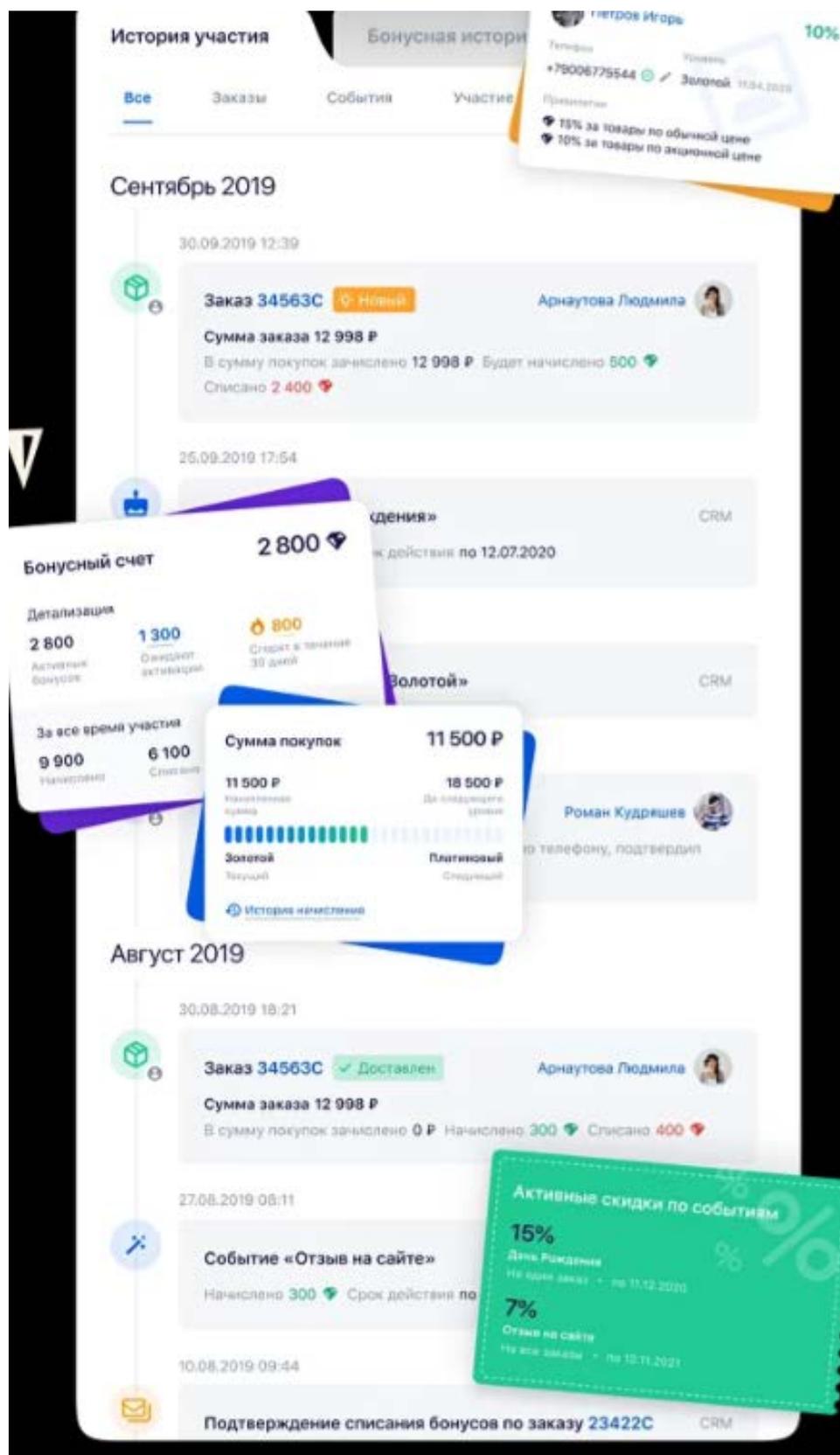


Рисунок А.5 – Модуль «Программа лояльности» CRM-системы «RetailCRM»