

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)

Производственный менеджмент

(направленность (профиль) / специализация)

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка стратегии повышения конкурентоспособности предприятия  
(на примере ООО ТД «Ставропольхимстрой»)

Обучающийся

Р.В. Хрыкин

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент О.М. Сярдова

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

Тольятти 2023

## Аннотация

Тема исследования: «Разработка стратегии повышения конкурентоспособности предприятия (на примере ООО ТД «Ставропольхимстрой»)».

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что в настоящее время конкурентоспособность жизненно важна для успеха каждой современной компании. Именно поэтому менеджеры должны постоянно находить новые инструменты для управления своими компаниями и способы повышения их конкурентоспособности. Изучая клиентов, конкурентов и конкурентную среду, предприятия могут определить свои достоинства и уязвимые стороны перед фирмами-конкурентами, разработать и внедрить эффективные конкурентные стратегии, благополучно влияющие на экономическую деятельность компании в будущем.

Объектом исследования является ООО ТД «Ставропольхимстрой».

Предмет исследования – конкурентоспособность предприятия.

Цель работы – разработать стратегию повышения конкурентоспособности предприятия.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- обобщить теоретические аспекты повышения конкурентоспособности предприятия;
- провести анализ конкурентоспособности предприятия ООО ТД «Ставропольхимстрой»;
- разработать стратегию повышения конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой».

Структура работы обусловлена целью и задачами исследования. Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников и приложений.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты повышения конкурентоспособности предприятия .	6
1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия и факторов, на нее влияющих .....	6
1.2 Методы и критерии оценки конкурентоспособности предприятия .....	12
2 Анализ конкурентоспособности предприятия ООО ТД «Ставропольхимстрой» .....	19
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	19
2.2 Анализ конкурентоспособности предприятия .....	24
3 Разработка стратегии повышения конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой» .....	31
3.1 Стратегия повышения конкурентоспособности предприятия .....	31
3.2 Оценка эффективности предлагаемой стратегии повышения конкурентоспособности предприятия.....	35
Заключение .....	42
Список используемой литературы .....	44
Приложение А Анкета работника организации .....	47

## Введение

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что в настоящее время конкурентоспособность жизненно важна для успеха каждой современной компании. Именно поэтому менеджеры должны постоянно находить новые инструменты для управления своими компаниями и способы повышения их конкурентоспособности. Изучая клиентов, конкурентов и конкурентную среду, предприятия могут определить свои достоинства и уязвимые стороны перед фирмами-конкурентами, разработать и внедрить эффективные конкурентные стратегии, благополучно влияющие на экономическую деятельность компании в будущем.

Актуальность проблемы повышения конкурентоспособности является острой для предприятий всех отраслей. Чтобы достичь хороших результатов работы предприятиям нужно из раза в раз приспосабливаться к изменяющимся условиям внешней среды.

Задача повышения конкурентоспособности является актуальной в наше время. Каждая компания ищет различные методы для того, чтобы занять лидирующие позиции в своем сегменте.

Конкуренция в данное время очень распространена, уже почти не найти сферу деятельности, которая не была бы заполнена конкурентами.

Объектом исследования является ООО ТД «Ставропольхимстрой».

Предмет исследования – конкурентоспособность предприятия.

Цель работы – разработать стратегию повышения конкурентоспособности предприятия.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- обобщить теоретические аспекты повышения конкурентоспособности предприятия;
- провести анализ конкурентоспособности предприятия ООО ТД «Ставропольхимстрой»;

– разработать стратегию повышения конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой».

Методы исследования: в ходе исследования использовались общенаучные методы, такие как: SWOT анализ, метод Ламбена, балльно-рейтинговая оценка, построение карты конкурентов (многоугольник).

Информационной базой исследования выступают учебные пособия по теме работы, периодическая литература, отчетность организации ООО ТД «Ставропольхимстрой».

Структура работы обусловлена целью и задачами исследования. Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы.

В первом разделе работы обобщены теоретические аспекты конкурентоспособности предприятия, а именно сущность конкуренции и понятие конкурентоспособности; факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия; методы и критерии оценки конкурентоспособности предприятия.

Во втором разделе работы проведен анализ организационно-экономической деятельности ООО ТД «Ставропольхимстрой» и оценка его конкурентоспособности, а именно представлена характеристика компании, анализ конкурентов, а также проведен анализ конкурентных преимуществ компании.

В третьем разделе работы разработана стратегия повышения конкурентоспособности предприятия и оценена ее экономическая эффективность.

В заключении представлены общие выводы по итогам проведенного исследования.

# **1 Теоретические аспекты повышения конкурентоспособности предприятия**

## **1.1 Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия и факторов, на нее влияющих**

Общество никогда не стоит на месте и постоянно развивается. Этот тезис относится ко всем аспектам человеческой деятельности. В данном исследовании наиболее полно рассматривается конкурентоспособность предприятий как основополагающий фактор их выживания и производительности. В современном обществе между понятиями «конкурентоспособность» и «эффективность» можно поставить знак равенства. Ведь пока компания способна адаптироваться к меняющимся тенденциям рынка, оперативно и без серьезного ущерба для себя, она будет развиваться и набирать вес не только внутри страны, но и на международной арене [22].

Конкурентоспособность предприятий – одна из важнейших характеристик рыночной экономики, характеризующая способность предприятий к адаптации к конкурентным условиям. Поэтому вопрос о повышении конкурентоспособности предприятий на мировом рынке остается актуальным и в дальнейшем. Центральное понятие, выражающее суть рыночных отношений – это конкуренция. Она является важным звеном в системе рыночного хозяйства.

«Существует шесть видов конкуренции:

- функциональная конкуренция – главная особенность в том, что конкуренты могут удовлетворить одну и ту же потребность потребителя по-разному;
- видовая конкуренция – имеется ввиду один и тот же товар по функционалу, но разный в оформлении, т.е., например, иначе выглядит упаковка;

- предметная конкуренция – конкуренция между аналогичными товарами, но разными в степени притягательности, качества, марки;
- ценовая конкуренция – различные ценовые политики, в том числе снижение цен и за счет этого расширения рынка;
- скрытая ценовая политика двух типов: продажа личного товара, равного по цене с конкурентами; снижение цены потребления товара;
- незаконные методы: антиреклама товаров конкурента; производство подделок» [5].

Выделяют шесть главных функций конкуренции:

- регулирующая – определяет величину спроса потребителей в соотношении с величиной предложения и уравнивает данные показатели;
- аллокационная – расположение предприятий;
- инновационная – стремление к более новым технологиям в компаниях для оптимизации и улучшения работ;
- адаптационная – умение предприятий предоставить такую продукцию, в которой нуждаются потребители и видоизменять ее в соответствии с запросами;
- распределительная – можно сказать, что рынок как живой организм, постоянно изменяется. Поэтому нужно оценивать обстановку на рынке и распределять свои ресурсы в перспективные направления, которые могут быть новые или на них идет тренд;
- контролирующая. Данная функция как антимонополистической, потому что контролирует, чтобы рынок развивался, чтобы занимались ниши большим количеством конкурентов [1, с. 58].

Все вместе эти функции создают одну саморегулирующуюся систему, которая и является двигателем прогресса. Каждый пытается сделать что-то новое, чтобы получить максимальную выгоду.

Конкуренция может быть не только благом, но и навредить. Рассмотрим

плюсы и минусы существования конкуренции (таблица 1).

Таблица 1 – Плюсы и минусы конкуренции

Благо	Вред
Возможность выбора/широкий ассортимент	Использование нечестных или противозаконных методов борьбы/устранения конкурентов
Благодаря большому количеству конкурентов не будет монополий, следовательно не будут завышены цены и занижено качество	Высокие затраты на рекламу, которые в последствии входят в цену товара
Снижение затрат для потребителей	Экологическая проблема мира из-за чрезмерной эксплуатации ресурсов
Адаптивная работа для потребителей, т.е. удовлетворение всех потребностей, подстраивание под вкусы и интересы людей	Разорение товаропроизводителей, т.к. нестабильные запросы и все больше конкурентов в производстве и сбыте
За счет борьбы по увеличению количества клиентов компании стараются повысить качество, а также внедряют новые технологии	-

Конкуренция бывает чистой (совершенной) и несовершенной (таблица 2). В наше время во многих сферах преобладает совершенная конкуренция [2, с. 95].

Таблица 2 – Виды конкуренции

Показатель	Совершенная конкуренция	Монополистическая конкуренция	Олигополия	Монополия
Число фирм	Много	Много маленьких	3-5	1
Товар	Одинаковый	Товары-заменители	Одинаковые или товары-заменители	Уникальный
Вхождение в отрасль	Нет условий, легко	Достаточно легкие	Существенные преграды	Нет вхождения



Продолжение таблицы 2

Показатель	Совершенная конкуренция	Монополистическая конкуренция	Олигополия	Монополия
Ценообразование	Нет контроля цены	Есть ограничения в контроле цены	Цена варьируется от соглашений группы компаний	Фирма сама устанавливает цену
Пример	Сельское хозяйство, бытовые услуги	Розничная торговля, рестораны и кафе	Производство автомобилей, услуги сотовой связи	Электроэнергетика, метрополитен

Помимо конкуренции, существует также понятие конкурентоспособности. Сам термин «конкурентоспособность» в определенной степени выражает содержание концепции. Другими словами, конкурентоспособность относится к способности конкурировать, и существует понятие конкурентоспособности, а также конкуренции. Сам термин «конкурентоспособность» в определенной степени выражает содержание этого понятия.

Конкурентоспособность – это относительная оценка свойств товара, а также отличительных его свойств и преобладающих преимуществ (уникальностей). Но если же у компании или товара нет близких товаров заменителей, тогда о конкурентоспособности не может быть и речи, потому что данный товар уникален и монополистичен [4, с. 152].

Процесс анализа развития конкурентных отношений актуален и сегодня. Так, Г.Л. Азоев определяют конкуренцию следующим образом: «соперничество между определенными участниками рынка, стремящимися к одной и той же цели» [2]. Е.А. Мещерякова в своих работах писала о «конкурентном положении на международном рынке, а также методах управления в конкурентной борьбе» [13].

А.С. Неуступова считает, что «конкурентоспособность фирмы – ее

способность удовлетворять нужды потребителей лучше, чем это делают ее конкуренты» [14, с. 87].

Следующие исследования в сфере конкурентных преимуществ стали уделять внимание внутренним вопросам конкурентоспособности организации. Е.П. Степаненко в своих работах давала следующее «определение конкурентоспособности – иметь потенциал противостоять оппонентам» [17].

На современном этапе в России регулирование конкуренции поддерживается на федеральном уровне Конституцией РФ; Гражданским кодексом РФ; Уголовным кодексом РФ; Кодексом РФ об административных правонарушениях; Федеральным закон «О защите конкуренции» от 26.07.2006 № 135 - ФЗ (далее ФЗ «О защите конкуренции»), «Стратегией развития конкуренции и антимонопольного регулирования в Российской Федерации на период до 2030 года»; «Стандартом развития конкуренции».

Под факторами конкурентоспособности понимаются те характеристики, которые инициируют изменение величины издержек производства. Факторы могут оказывать влияние как в сторону роста конкурентоспособности, так и в сторону снижения. Весь комплекс факторов можно разделить на внешние и внутренние.

Начнем с внешних факторов, «внешние факторы — это социально экономически и организационные отношения, которые позволяют предприятию выпускать более привлекательную продукцию по ценовым и неценовым характеристикам. Их можно подразделить на три группы:

- технико-экономические;
- нормативно-правовые;
- коммерческие.

Технико-экономические факторы включают в себя качество, цену, затраты на эксплуатацию. Эти характеристики зависят от производительности труда, затрат на производство, себестоимость и т.д.» [11].

«Нормативно-правовые факторы — это требования по соответствию,

стандартизация, по безопасности экологической, технической, морально-этической и другой на конкретном рынке, а также патентные права (правовая защита патента), технический регламент» [13].

«Коммерческие факторы — это непосредственно все то, что связано с реализацией товара на рынок. Они включают в себя:

- конъюнктуру рынка (соотношение спроса и предложения, особенности сегмента, которые влияют на создание платежеспособного спроса, насыщенность конкурентами);
- рекламу (действенность и наличие рекламы и других средств влияния на покупателей для формирования спроса на товары);
- имидж предприятия (популярность бренда, репутация фирмы);
- предоставляемый сервис (качество ремонта, гарантии, обслуживание и т.д.)» [16].

«Высокая степень конкурентоспособности является гарантией получения в рыночных условиях высокой прибыли. Кроме того, каждая компания ставит перед собой цель достичь такого уровня конкурентоспособности, который поможет выжить в долгосрочной перспективе» [20, с. 12].

«Внутренними факторами являются объективные критерии, определяющие возможности организации в развитии собственной конкурентоспособности. Такие как:

- потенциал маркетинговых служб;
- производственно-технологический потенциал;
- научно-технический потенциал;
- финансово-экономический потенциал;
- эффективность рекламы и способов стимулирования сбыта;
- кадровый потенциал;
- уровень материально-технического обеспечения;
- условия хранения, транспортировки, упаковки;
- уровень гарантийного и сервисного обслуживания и пр.» [7, с. 80].

«Все факторы тесно взаимосвязаны, однако, уровень их воздействия в различных регионах отличается. Каждый регион отличается своей спецификой и особенностями. Поэтому для каждого региона должны быть установлены свои конкурентные преимущества, пригодные для развития определенных отраслей промышленности» [9].

«Внешними факторами конкурентоспособности на микроуровне являются субъекты рыночных отношений: инвесторы, заказчики, подрядчики, девелоперы, производители, и взаимосвязи между ними. Каждый участник имеет власть на изменение конкурентоспособности компании.

Внутренние факторы подразделяются на три вида: производственные, финансово-экономические и интеллектуальные» [5].

Таким образом, для предприятий очень важно учитывать факторы, которые влияют на их конкурентоспособность. Эти факторы включают явления и процессы, происходящие как внутри, так и снаружи предприятия, и они имеют непосредственное влияние на экономические, финансовые и производственные показатели. Такие факторы могут как способствовать повышению конкурентоспособности предприятия, так и снижать ее. Для достижения и увеличения конкурентных преимуществ необходимо провести полный и тщательный анализ внешних и внутренних факторов конкурентоспособности и использовать их эффективно.

## **1.2 Методы и критерии оценки конкурентоспособности предприятия**

«В научной литературе можно встретить четыре группы методик оценки конкурентоспособности предприятия:

- матричный метод;
- метод, базирующийся на теории конкурентоспособности товара;
- методы, основанные на теории эффективной конкуренции;
- методы, основанные на комплексном подходе к оценке» [3].

В условиях современности менеджеры компаний ставят перед собой приоритетным заданием повышение конкурентной позиции фирмы и завоевание конкурентных преимуществ. Выделяют следующие методы можно оценки конкурентоспособности компании:

- пять сил Портера;
- метод Ламбена;
- бально-рейтинговая оценка;
- SWOT анализ;
- многоугольник конкурентоспособности (карта конкурентов).

Пять сил Портера — это анализ пяти факторов, влияющих на работу компании, а также на прибыль. Существует пять движущих сил в любой компании. Данный анализ проводят не только для оценки конкурентоспособности, но и для разработки долгосрочной стратегии компании.

Существует пять движущих сил в любой компании. Данный анализ проводят не только для оценки конкурентоспособности, но и для разработки долгосрочной стратегии компании.

Угроза появления новых конкурентов. Как правило, если появляются новые конкуренты, то у них существует некое конкурентное преимущество, которое может заключаться в новых технологиях или когда при изготовлении товара меньше издержек, за счет чего может быть меньше цена или товар производится более экологичным образом. Поэтому главная проблема состоит в том, что компаниям приходится дополнительно вкладываться в маркетинг продукта и поиски еще больших улучшений для своего товара и в производство. Следовательно, затраты растут, а прибыль уменьшается [6].

Власть покупателей. Покупатели всегда хотят, чтобы цена на товар была меньше, а сам товар еще качественнее. В условиях конкуренции, компаниям приходится постоянно повышать качество продукции, либо снижать цену. Прибыль компании уменьшается. Также, чтобы оставаться конкурентоспособными, качество товара и цены недостаточно. У покупателей

появляются новые потребности, а в обществе новые тенденции. Это немаловажный критерий, из-за которого рынок нестабилен, постоянно видоизменяется и не может заниматься прогнозированием будущих доходов, упущение прибыли. Чем шире выбор ассортимента у покупателей, тем сложнее конкурировать.

Появление товаров-заменителей. В наше время практически любой товар или услуга имеет замену себе. Это могут быть как прямые заменители, то есть похожие товары по характеристикам и свойствам [8].

Если продажи одного товара-заменителя растут, то другого пропорционально падают. Поэтому производителю товаров или услуг приходится постоянно вкладываться в маркетинг, рекламу, повышать качество, развивать бренд и доверие клиентов, чтобы доказать ценность этого товара и показать конкурентное преимущество.

Власть поставщиков. От поставщиков зависит себестоимость товара, количество и качество выпускаемой продукции, а также ассортимент-все эти критерии напрямую влияют на прибыль. Власть поставщиков проявляется с помощью: поднятия цен, нарушения сроков, некачественного сырья, отказа от сотрудничества.

Внутриотраслевая конкуренция. Внутриотраслевая конкуренция объединяет вышесказанные движущие силы рынка и включает в себя. Можно сделать вывод, что чем меньше в рыночном сегменте игроков, тем они более дифференцированы, а значит будет стабильнее прибыль компании [10].

Все эти факторы имеют огромную значимость для любой компании. Проводится анализ с помощью оценки данных или мозгового штурма, глубокого исследования или регулярного анализа, отслеживающего изменения на рынке [12].

Далее рассмотрен SWOT-анализ.

«Методика определения конкурентоспособности SWOT-анализ – это анализ сильных и слабых сторон предприятия в конкурентной борьбе, появляющихся возможностей и угроз» [15].

SWOT-анализ оценивает не только внутренние факторы компании (то на, что можно повлиять), но и внешние (то, на что нельзя повлиять).

Цели и задачи SWOT-анализа:

- выявить существующие и прогнозируемые сильные и слабые стороны компании, а также сравнить с конкурентами;
- выявить перспективы и угрозы, определить их влияние со стороны внешней среды;
- связь между сильными сторонами и возможностями, слабыми сторонами и угрозами;
- видение основных направлений развития компании [24].

Данная методика очень проста в применении, универсальна, а также возможна в использовании как в краткосрочной перспективе, так и в долгосрочной.

Методика оценки конкурентоспособности фирмы Ж.Ж. Ламбена.

«Метод Ламбена сосредоточен на сравнении превосходства конкурентов, ниже представлена таблица с критериями оценки. Данный метод не ограничивается анализом рыночной среды и производительности, но еще и показывает взаимозависимость между различными компаниями» [12] (таблица 3).

Таблица 3 – Индикаторы оценки конкурентоспособности предприятия

Критерии оценки	Диапазон оценок		
	низкая (1-2 балла)	средняя (3-4 балла)	высокая (5 баллов)
Относительная доля рынка	Менее 1/3 лидера	Более 1/3 лидера	Лидер
Отличительные свойства товара	Товар не дифференцирован	Товар дифференцирован	Товар уникален
Степень освоения технологии	Осваивается с трудом	Осваивается легко	Освоена полностью
Каналы товародвижения	Посредники контролируются	Посредники контролируются	Прямые продажи
Имидж	Отсутствует	Развит	Сильный имидж

«Метод основан на сравнительной оценке конкурентоспособности компаний, действующих на товарном рынке. Конкурентоспособность оценивается по 6 критериям (индикаторам) по 5 балльной шкале. Коэффициент конкурентоспособности определяется как отношение балльных оценок компаний к балльным оценкам лидера. Лидер — это компания, получившая наивысшую суммарную балльную оценку, ему присваивается коэффициент, равный 1. Высокий уровень конкурентоспособности достигается при коэффициенте от 1,0 до 0,9. Средний уровень — при коэффициенте от 0,9 до 0,7. Низкий уровень конкурентоспособности — при коэффициенте ниже 0,7» [18].

«Алгоритм оценки конкурентоспособности:

- подсчитываются баллы по каждому конкуренту;
- выявляется конкурент с максимальным числом баллов, его коэффициент конкурентоспособности устанавливается равным 1;
- устанавливается коэффициент конкурентоспособности для конкурентов путем соотнесения суммы баллов каждого из них к сумме баллов лидера;
- в зависимости от значения коэффициента конкурентоспособности всем конкурентам присваиваются места» [21].

«Методика рейтинговой оценки конкурентоспособности предприятия – установление иерархии компаний на основе сравнения их достижений в финансовой и других областях» [19].

«Порядок определения рейтинговой оценки:

- получение исходной информации по всем сравниваемым предприятиям (таблица 4);
- исходная информация представляется в виде матрицы, в которой по строкам вписываются значения показателей ( $i = 1, 2, \dots, n$ ), а по столбцам - сравниваемые предприятия ( $j = 1, 2, \dots, m$ );



Таблица 4 – Критерии метода рейтинговой оценки

Показатели	Форум групп	Конкурент 1	Конкурент 2
Качество товара	-	-	-
Цена товара	-	-	-
Количество товаров	-	-	-
Финансовая стабильность	-	-	-
Известность	-	-	-
Географическое положение	-	-	-
Итоговая оценка	-	-	-

– исходные показатели соотносят с соответствующими показателями предприятия-конкурента (лучшего в отрасли, эталонного предприятия) по формуле 1:

$$x_{ij} = \frac{a_{ij}}{a_{ijmax}}, \quad (1)$$

где  $x_{ij}$  – относительные показатели хозяйственной деятельности предприятия;

– для анализируемого предприятия определяется значение рейтинговой оценки на конец временного периода по формуле 2:

$$R_j = \sqrt[n]{X_1 + X_2 + \dots + X_n}, \quad (2)$$

где  $R_j$  – рейтинговая оценка  $j$ -го предприятия;

$X_1, X_2, X_n$  – относительные показатели  $j$ -того анализируемого предприятия;

– предприятия-конкуренты ранжируются в порядке убывания рейтинговой оценки. Наибольший рейтинг имеет предприятие с максимальным значением сравнительной оценки, рассчитанной по формуле выше» [25, с. 90].

«Рейтинговые методики могут учитывать не только материальные активы, но и нематериальные активы (репутация руководства, организационные способности и др.), например: общее качество руководства, качество продукции или услуг, финансовая стабильность, степень социальной ответственности и др.» [23]. «Многоугольник конкурентоспособности - метод, позволяющий достаточно быстро провести анализ конкурентоспособности товара компании в сравнении с ключевыми конкурентами и разработать эффективные мероприятия по повышению уровня конкурентоспособности продукции.

Суть данного метода заключается в сравнительной оценке ключевых свойств товара компании и товаров конкурентов, и в последующей визуализации результатов сравнения в форме многоугольника: каждая грань такого многоугольника представляет отдельную характеристику товара, по которой проводится сравнительная оценка» [21, с. 54].

Таким образом, можно сказать, что конкурентоспособность организации – это комплекс характеристик самой организации, а также внешних по отношению к ней факторов. При анализе конкурентоспособности целесообразным является применение комплексного подхода, который осуществляется изучением всех факторов компании. Важно учитывать даже мельчайшие детали компании.

## **2 Анализ конкурентоспособности предприятия ООО ТД «Ставропольхимстрой»**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия**

ООО ТД «Ставропольхимстрой» создано в соответствии с Гражданским Кодексом Российской Федерации. Общество образовано на основании решения общего собрания учредителей.

Юридический адрес: г. Тольятти, ул. Индустриальная 1, строение 61.

Основным видом деятельности компании является: торговля оптовая автомобильными деталями, узлами и принадлежностями, кроме деятельности агентов.

В соответствии с требованием законодательства высшим органом управления ООО ТД «Ставропольхимстрой» выступает общее собрание участников общества, к компетенции которого относятся следующие вопросы управления компанией:

- «выбор долгосрочных направлений развития, принятие решений относительно возможности участия в различных ассоциациях, объединениях;
- изменение устава компании;
- изменение размеров (увеличение/уменьшение) уставного капитала компании;
- образование исполнительных органов компании;
- принятие решений относительно досрочного прекращения их полномочий;
- принятие решения о возможности передачи полномочий единоличного исполнительного органа управляющему;
- в случае необходимости согласование кандидатуры управляющего и условий договора» [11].

Структура управления ООО ТД «Ставропольхимстрой» сформирована следующим образом (рисунок 1).

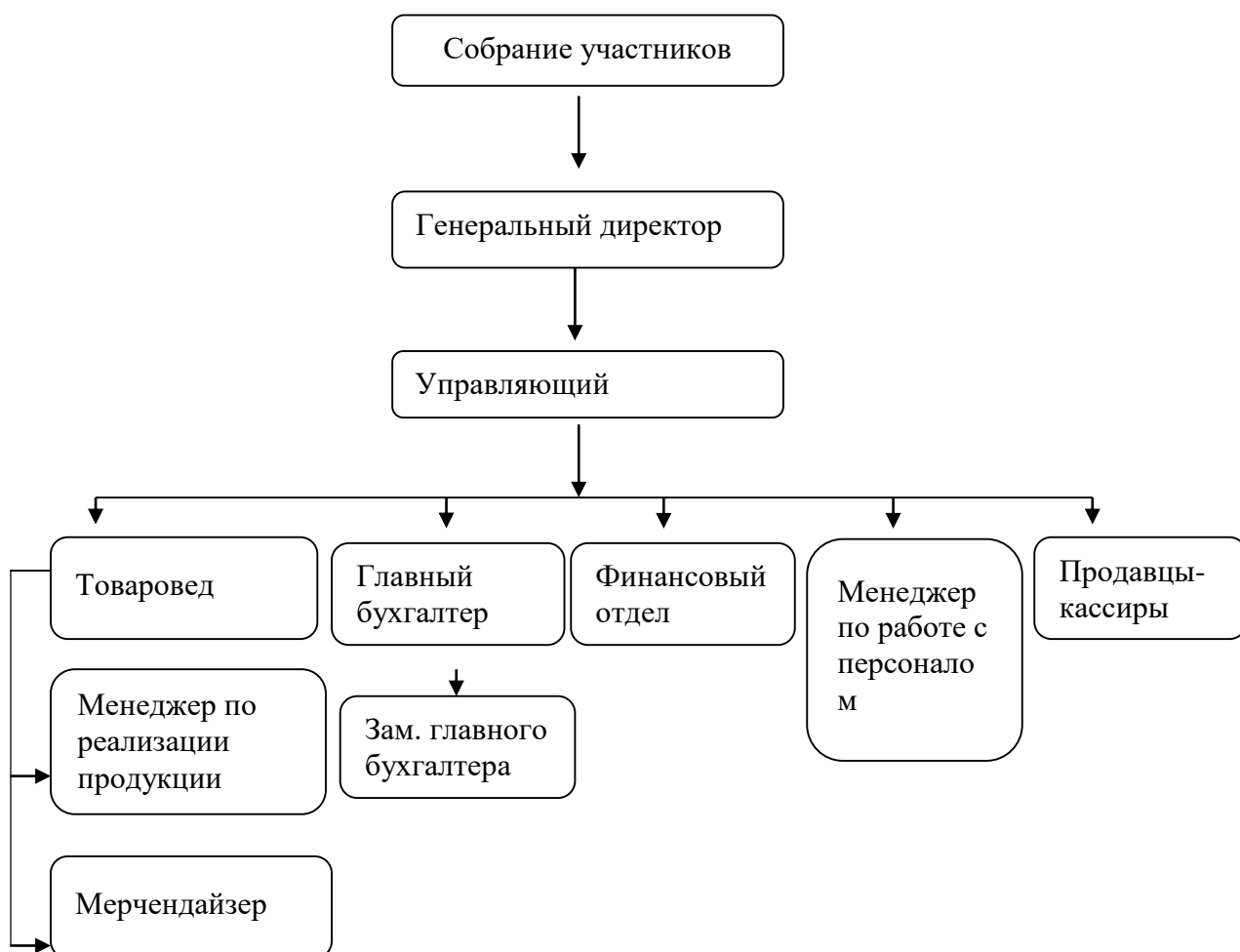


Рисунок 1 - Структура управления ООО ТД «Ставропольхимстрой»

«Благодаря четкой системе взаимодействия между службами, разграничению ответственности и единоличному управлению, компания может самостоятельно принимать решения на своем уровне, а также быстро реагировать на указания руководства. Эти преимущества структуры положительно сказываются на эффективности работы компании» [8].

Однако, нельзя не отметить и недостатки данной системы. В частности, отсутствие звеньев, которые могли бы помочь в выработке общей стратегии деятельности, является ее основным недостатком.

В таблице 5 представлены основные финансовые результаты деятельности ООО ТД «Ставропольхимстрой» за весь рассматриваемый период.

Таблица 5 – Анализ организационно-экономических показателей ООО ТД «Ставропольхимстрой» за 2020-2022 гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение			
				2021-2020 гг.		2022-2021 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка, тыс. руб.	87832	99597	72842	11765	13,39	-26755	- 26,86
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	80586	85714	61550	5128	6,36	-24164	- 28,19
3. Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	7246	13883	11292	6637	91,59	-2591	- 18,66
4. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	7246	13883	11292	6637	91,59	-2591	- 18,66
5. Чистая прибыль, тыс. руб.	5442	10754	10826	5312	97,61	72	0,66
6. Основные средства, тыс. руб.	358915	389979	447954	31064	8,65	57975	14,86
7. Оборотные активы, тыс. руб.	1027900	965087	1275613	-62813	-6,11	310526	32,17
8. Численность ППП, чел.	77	95	89	18	23,37	-6	-6,31
9. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	39591	45045	53704	5454	13,77	8659	19,22
10. Производительность труда работающего, тыс. руб. (стр1/стр.10)	1140,67	1048,38	818,44	-92,28	-8,09	- 229,94	- 21,93
11. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	514,16	474,15	603,41	-40,01	-7,78	129,25	27,26

Продолжение таблицы 5

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение			
				2021-2020 гг.		2022-2021 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
12. Фондоотдача (стр1/стр8)	0,24	0,25	0,16	0,01	-	-0,09	-
13. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	0,08	0,10	0,05	0,01	-	-0,04	-
14. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	8,24	13,93	15,50	5,68	-	1,56	-
15. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	8,99	16,19	18,34	7,20	-	2,14	-
16. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	91,75	86,06	84,49	-5,68	-	-1,56	-

ООО ТД «Ставропольхимстрой» демонстрирует положительные результаты своей деятельности. Согласно представленной таблице, выручка компании выросла на 97,61% в 2021 году и на 0,66% в 2022 году. Отмечается, что себестоимость также увеличилась, но меньше, чем выручка, в периоды анализа. Такой факт указывает на повышение доходности предприятия.

Данные показатели способствовали росту прибыли от продаж предприятия в 2021 году на 91,59%. Однако в 2022 году прибыль от продаж снизилась на 18,66%. То же самое можно отметить и в отношении темпов роста чистой прибыли предприятия, которая в 2021 году возросла на 97,61%, а в 2022 году на 0,66%.

В распоряжении предприятия ООО ТД «Ставропольхимстрой» остается

15,50 коп. из каждого заработанного рубля на конец рассматриваемого периода, что свидетельствует о его рентабельности. Рентабельность производства ООО ТД «Ставропольхимстрой» составила 18,34% к концу 2022 года. Это говорит о том, что предприятие является успешно функционирующим и стабильно развивающимся, даже в условиях негативных явлений в экономике страны. Таким образом, анализ деятельности ООО ТД «Ставропольхимстрой» подтверждает его прибыльность.

Стратегия системы внешней среды ООО ТД «Ставропольхимстрой» вытекает из общей стратегии компании», которая формируется на основе матрицы SWOT-анализа. SWOT-анализ строится на соотношении сильных и слабых сторон объекта исследования и оценки факторов макроокружения. Поэтому для начала необходимо провести SWOT-анализ ООО ТД «Ставропольхимстрой» в таблице 6.

Таблица 6 - SWOT - анализ ООО ТД «Ставропольхимстрой»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокое качество услуг</li> <li>2. Широкий ассортимент услуг.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нет системы повышения квалификации для сотрудников</li> <li>2. Низкая рекламная компания в сравнении с конкурентами</li> </ol>
Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Появление новых клиентов;</li> <li>2. Расширение комплекса предоставляемых услуг;</li> <li>3. Расширение сети</li> <li>4. Завоевание популярности и формирование бренда ООО ТД «Ставропольхимстрой»</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Появление новых конкурентов</li> <li>2. Увеличение налогов и сборов.</li> </ol>

Результаты проведенного исследования позволяют выявить проблемы в функционировании ООО ТД «Ставропольхимстрой».

Отсутствие единой и эффективной системы повышения квалификации персонала может привести к снижению уровня обслуживания, что негативно скажется на конкурентоспособности компании. Кроме того, в ООО ТД

«Ставропольхимстрой» нет четкой маркетинговой стратегии, также организация проводит достаточно мало рекламных компаний

Следовательно, на основании проведенного исследования были выявлены основные проблемы в деятельности ООО ТД «Ставропольхимстрой».

## 2.2 Анализ конкурентоспособности предприятия

Для проведения анализа внешней среды необходимо провести анализ конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой», что в первую очередь предполагает составление карты основных конкурентов исследуемой организации. Карта ближайших конкурирующих с ООО ТД «Ставропольхимстрой», с определением занимаемых ими долей рынка и темпов их роста представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Карта конкурентов ООО ТД «Ставропольхимстрой»

Конкуренты	Доля рынка	Темп роста
ООО «ЭМС»	26%	10%
ООО «Рефт»	15%	8%
ООО «Энергомастер»	23%	6%
ООО «Сова»	20%	12%

Для того чтобы провести анализ конкурентоспособности, необходимо выбрать оптимальные методы её анализа и оценки. Чтобы получить максимальный результат, необходимо провести оценку конкурентоспособности различными методами и определить показатель конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой» на рынке.

На первом этапе исследования необходимо обратиться к маркетинговому подходу.



Основной особенностью маркетингового подхода является исследование потребительской оценки посетителей ООО ТД «Ставропольхимстрой», по результатам которой можно будет выявить конкретные проблемы в деятельности организации.

Далее необходимо определить основные критерии для потребительской оценки посетителей ООО ТД «Ставропольхимстрой». Рассмотрим данные критерии оценки ниже:

- широта ассортимента;
- режим работы;
- квалификация персонала;
- уровень предоставленных услуг;
- дополнительные услуги;
- цены.

В Приложении А представлена анкета для посетителей ООО ТД «Ставропольхимстрой», в соответствии с которой клиенты и оценивали компанию.

Для оценки конкурентоспособности по данному методу используют шесть основных критериев. Ответы клиентов ООО ТД «Ставропольхимстрой» были оценены по пятибалльной шкале, где «1» – это негативное отношение к данному критерию в компании, «2» – незначительное отношение, «3» – это нейтральное отношение к данному критерию в компании, «4» – это положительное и «5» – это отличное отношение к критерию компании (таблица 8).

На основании данных таблицы 5 стоит отметить, что наиболее низкие баллы в ООО ТД «Ставропольхимстрой» получили следующие критерии - «Качество предоставленных услуг» получило совокупный балл – 3,9; также достаточно низко респонденты оценили «Дополнительные услуги» ООО ТД «Ставропольхимстрой» – 4,2 балла.

На основании данного исследования можно отметить, почему многие

клиенты выбирают другие компании.

Таблица 8 - Потребительская оценка работы ООО ТД «Ставропольхимстрой»

Показатели	Оценки					Бальная оценка	Оценка уровня удовлетворенности
	1	2	3	4	5		
Широта ассортимента	-	-	-	19	31	231	4,6
Режим работы	-	-	-	12	38	238	4,7
Профессионализм сотрудников	-	2	5	18	25	216	4,3
Качество обслуживания клиентов	-	9	3	18	20	119	3,9
Доп. услуги	3	2	5	13	27	209	4,2
Цены	-	-	2	20	28	226	4,5

Следовательно, компании необходимо обратить внимание на данные показатели и внедрить мероприятия по их совершенствованию в деятельности, основным из которых является повышение качества предоставленных услуг, на которые, в свою очередь, влияет уровень квалификации персонала ООО ТД «Ставропольхимстрой».

Далее проведем оценку конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой», по отношению к конкурентам, экспертным методом. Для этого составили перечень показателей и для каждой компании конкурента по показателям, где были проставлены баллы, от 1 до 5. С помощью этого метода сможем определить показатели, которые необходимо улучшить.

Чтобы провести оценку уровня конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой», будем сравнивать с лидерами с ООО «ЭМС», ООО «Энергомастер», а также сравним с ООО «Сова» и ООО «Рефт» (таблица 9).

Данные, представленные в таблице 7, позволяют рассчитать уровень конкурентоспособности каждой организации и проранжировать их.

По результатам оценки уровня конкурентоспособности можно сделать вывод, что наиболее высокий уровень конкурентоспособности среди

компаний конкурентов у ООО «ЭМС» и ООО «Энергомастер». Самый низкий уровень конкурентоспособности у ООО «Рефт» и составляет 4,37 балла.

Таблица 9 – Оценка показателей уровня конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой» с аналогичными конкурентами

Показатели	Ai	ООО «Сова»		ООО «ЭМС»		ООО ТД «Ставрополь химстрой»		ООО «Энергомастер»		ООО «Рефт»	
		Bi1	Ai* Bi1	Bi	Ai* Bi1	Bi	Ai* Bi1	Bi	Ai* Bi1	Bi	Ai* Bi1
Маркетинг	0.22	4	0.88	4	0.88	3	0.66	4	0,88	4	0.88
Качество услуг	0.20	4	0.8	5	1	5	1	3	0.6	4	0.8
Ассортимент услуг	0.21	5	1.05	5	1.05	5	1,05	5	1.05	4	0,84
Доп. услуги	0.19	5	0.95	5	0.95	5	0.95	5	0.95	5	0.95
Цены	0.18	4	0,72	4	0.72	5	0.9	5	0.9	5	0.9

При этом у ООО ТД «Ставропольхимстрой» уровень конкурентоспособности составил 4,56 балла. Проанализировав оценки по показателям в таблице, можем разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности.

Таблица 10 – Ранжирование компаний по уровню конкурентоспособности

Фирмы	Оценки
ООО «ЭМС»	4,6
ООО «Энергомастер»	4,58
ООО ТД «Ставропольхимстрой»	4,56
ООО «Сова»	4,4
ООО «Рефт»	4,37

ООО ТД «Ставропольхимстрой» сильно проигрывает своим конкурентам по качеству обслуживания, данный показатель самый низкий среди всех, при этом по остальным показателям оно им не уступает.

ООО «Энергомастер» имеет преимущества по дополнительным услугам и ценам. Преимуществами ООО «Рефт» являются цены, дополнительные услуги и ассортименту услуг. ООО «Энергомастер» имеет самые высокие показатели по дополнительным услугам, широте ассортимента услуг и ценам.

Также оценку конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой» можно провести с помощью балльной системы по методике 4Р: цена, место, услуги, продвижение.

Для данного метода составили таблицу 11. Для формирования таблицы был использован метод экспертных оценок. Всем факторам конкурентоспособности присваивалась оценка от 1 до 3, где 1 – наихудшее, а 3 – наилучшее положение по критериям. Итоговая оценка конкурентоспособности компании определяется простым усреднением.

Таблица 11 - Лист конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой» в сравнение с конкурентами

Характеристика услуг	ООО «ЭМС»	ООО «Энергомастер»	ООО ТД «Ставропольхимстрой»	ООО «Рефт»	ООО «Сова»
1	2	3	4	5	6
Цены					
Уровень цены	2	3	3	3	3
Скидки	3	1	3	2	2
Безналичный расчет	3	3	3	3	3
Итого по пункту 1	8	7	9	8	8
Услуги					
Ассортимент услуг	3	3	3	3	3
Качество обслуживания	2	2	1	2	2

Продолжение таблицы 11

Характеристика услуг	ООО «ЭМС»	ООО «Энергомастер»	ООО ТД «Ставрополь химстрой»	ООО «Рефт»	ООО «Сова»
1	2	3	4	5	6
Качество услуг	3	3	3	2	3
Качество доп. услуг	3	3	2	3	2
Итого по пункту 2	14	14	12	13	13
Место					
Степень охвата рынка	3	2	3	2	1
Режим работы	3	3	3	3	3
Итого по пункту 3	6	5	6	5	4
Продвижение услуг					
Реклама для потребителей	3	2	3	3	2
Размещение рекламы	2	2	2	2	2
Частота появления рекламы	2	2	2	1	1
Итого по пункту 4	7	6	7	6	5

Данные, представленные в таблице 8, характеризуют лидирующие позиции компании ООО «ЭМС», поскольку данная компания по листу оценки конкурентоспособности имеет наибольший балл (2,73) среди анализируемых компаний. Основными причинами данного положения выступают широкий ассортимент предлагаемых строительных услуг и высокий уровень постоянных клиентов.

ООО ТД «Ставропольхимстрой» находится на второй позиции с итоговой оценкой в 2,66 баллов. Анализ данных свидетельствует, что анализируемая компания достаточно серьезно уступает остальным организациям по качественному уровню обслуживания клиентов. Также наблюдается недостаток в предоставлении дополнительных услуг, что требует пристального внимания со стороны руководства организации.

Наименьшее количество баллов (2,4) присуще деятельности компании ООО «Сова», поскольку она характеризуется наименьшим показателем охвата данного сегмента рынка и сравнительно небольшими показателями продвижения своих услуг.

Таким образом, проведенное исследование показало, что компания ООО «Энергомастер» имеет больший уровень конкурентоспособности по сравнению с ООО ТД «Ставропольхимстрой». Остальные компании имеют приблизительно равные уровни развития конкурентоспособности.

Анализ конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой» свидетельствует, что организация характеризуется довольно устойчивыми позициями, однако нельзя не учитывать относительно равные уровни конкурентоспособности у организаций, участвующих в исследовании. На основании этого возможно предположить, что в ближайшем будущем конкурентная борьба между ними будет ужесточаться, что требует активных действий со стороны руководства ООО ТД «Ставропольхимстрой».

### 3 Разработка стратегии повышения конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой»

#### 3.1 Стратегия повышения конкурентоспособности предприятия

После проведения анализа конкурентоспособности было выявлено, что в ООО ТД «Ставропольхимстрой» наиболее слабым аспектом является маркетинг, соответственно необходимо разработать маркетинговую стратегию конкурентоспособности предприятия в интернет-среде, чтобы увеличить свою эффективность. В качестве основы для разработки маркетинговой стратегии ООО ТД «Ставропольхимстрой» необходимо использовать стратегию фокусирования на интернет-продажах. Для того, чтобы улучшить интернет-продвижение компании, рекомендуются следующие действия (рисунок 2):

- доработка сайта;
- SEO оптимизация и раскрутка сайта;
- обеспечение комплексного технического обслуживания сайта;
- создание CRM.

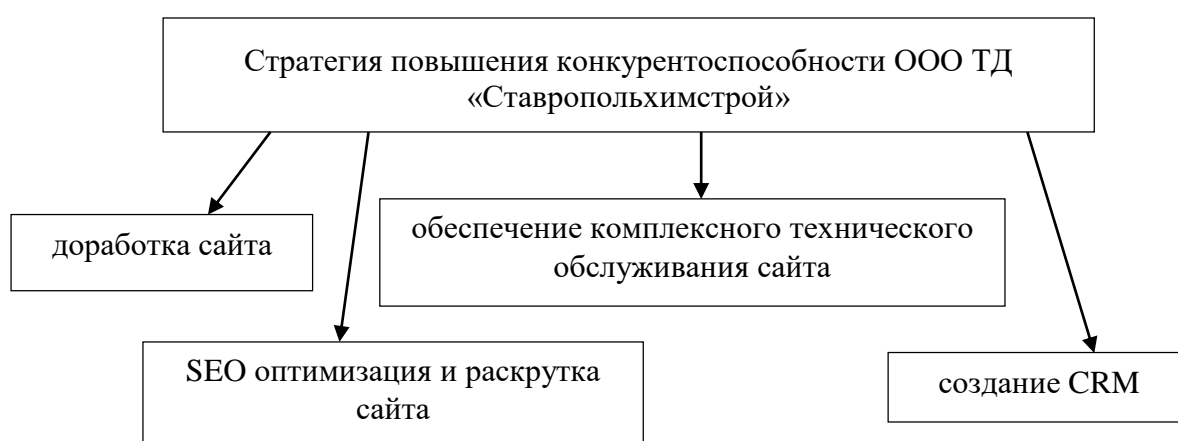


Рисунок 2 – Составляющие стратегии повышения конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой»

Мероприятие №1: доработка сайта. В настоящее время сайт является основным инструментом интернет-маркетинга, поэтому его доработка должна быть приоритетной задачей для компании ООО ТД «Ставропольхимстрой».

Первое, что требуется сделать - обновить дизайн и внешний вид сайта. Цветовая гамма должна быть расширена, а дизайн - более оригинальным, чтобы привлечь внимание посетителей и сделать сайт более привлекательным для них. Такое обновление поможет выделиться на фоне конкурентов и привлечь больше клиентов.

Второе, что необходимо сделать - добавить дополнительный функционал на сайт. Онлайн-консультант, который будет готов ответить на вопросы посетителей в режиме реального времени, сможет значительно улучшить пользовательский опыт и сделать сайт более удобным для клиентов. Быстрые ответы на вопросы помогут принимать решения быстрее и сэкономят время посетителей.

Доработка сайта является важным шагом для повышения конкурентоспособности компании ООО ТД «Ставропольхимстрой» в сфере интернет-маркетинга. Это позволит привлечь больше клиентов и улучшить общий опыт работы с компанией.

Одним из важных шагов в оптимизации сайта ООО ТД «Ставропольхимстрой» является добавление новых разделов, которые позволят посетителям сайта лучше понимать компанию и ее предложения. Создание разделов «О компании», «Услуги» и «Цены» может помочь установить доверие клиентов к компании и повысить их заинтересованность в услугах.

Для эффективного продвижения в интернете также необходимо оптимизировать сайт под социальные сети. Предусмотрите на страницах сайта кнопки, которые позволят пользователям быстро поделиться интересной информацией с друзьями в социальных сетях. Это поможет увеличить охват аудитории и привлечь больше потенциальных клиентов.



Выполнение этих рекомендаций поможет компании ООО ТД «Ставропольхимстрой» улучшить свой сайт и привлечь больше потенциальных клиентов в интернет-среде. Благодаря новым разделам на сайте посетители смогут лучше ознакомиться с компанией, узнать о предлагаемых услугах и ориентироваться в ценах. А наличие кнопок для быстрого обмена информацией в социальных сетях позволит расширить круг общения и повысить видимость компании в сети.

Мероприятие №2. SEO оптимизация и раскрутка сайта.

Один из главных инструментов интернет-маркетинга – поисковое продвижение сайта. Этот инструмент позволяет потенциальным клиентам быстро находить сайт в поисковых системах.

«Чтобы начать продвижение сайта в поисковых системах, нужно оптимизировать контент сайта. Для этого необходимо оптимизировать существующие тексты и фотографии сайта под ключевые слова, а также добавить новый контент.

Также важно приобретать ссылки на сайт с других тематических ресурсов, чтобы повысить авторитет сайта в глазах поисковых систем и улучшить его позиции в поисковой выдаче» [21].

«Рекомендуется при продвижении сайта приобретать не только временные ссылки с ежемесячной оплатой, но и вечные ссылки, которые будут работать постоянно. Для приобретения временных ссылок можно воспользоваться автоматической системой продвижения сайтов WebEffector, а для приобретения вечных ссылок – такими системами, как GoGetLinks, Miralinx и RotaPost» [21].

«Приобретенные ссылки должны быть как с использованием ключевых слов (анкоров), так и без них, с соотношением примерно 30 к 70. Это необходимо для того, чтобы поисковые системы считали приобретенные ссылки естественными.

Если соотношение будет нарушено, ссылки могут быть проигнорированы поисковиками и не повлиять на позиции сайта. Однако,

стоит помнить, что эффект от покупки ссылок может проявиться только через несколько месяцев после приобретения» [21].

Мероприятие №3. Обеспечение комплексного технического обслуживания сайта.

«Контекстная реклама – это один из эффективных способов продвижения сайта в интернете. Она представляет собой краткое текстовое объявление, которое появляется в выдаче поисковой системы, если пользователь вводит запрос, соответствующий тематике данного объявления. Наиболее популярными системами контекстной рекламы являются Яндекс Директ и Google Adwords» [21].

«Для успешного запуска рекламной кампании необходимо составить привлекательный и информативный заголовок объявления, а также привлекательное описание. Кроме того, нужно выбрать ключевые слова, по которым будет отображаться объявление.

При правильной настройке и управлении контекстной рекламой, она может принести хорошие результаты в виде увеличения трафика на сайте и увеличения количества заказов.

Контекстная реклама в социальной сети «ВКонтакте» работает аналогичным образом. Однако, в отличие от других систем, в «ВКонтакте» можно прикрепить картинку к объявлению.

Настройка таргетинга также отличается: объявления можно показывать пользователям, состоящим в группах бизнес-тематики, а также в группах, посвященных различным мероприятиям. Также можно указать параметры аудитории, такие как возраст (от 25 лет и старше) и страна проживания (Россия)» [21].

Для того чтобы привлечь внимание пользователей, необходимо использовать яркие и привлекательные картинки в объявлениях. Это поможет сделать рекламу более заметной и увеличить ее конверсию.

Мероприятие №4. Создание CRM. ООО ТД «Ставропольхимстрой» нуждается во внедрении CRM системы, чтобы улучшить эффективность

продаж и обеспечить более эффективное взаимодействие с клиентами. Вместо того, чтобы использовать таблицы Excel для этих целей, компания может выбрать онлайн CRM-систему AmoCRM, которая предлагает различные тарифы, включая оптимальный тариф всего за 1500 рублей в месяц. Это будет дешевле, чем покупка полноценной CRM-системы. AmoCRM предоставляет удобный и функциональный инструмент для увеличения объема продаж.

Для повышения конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой» необходимо сначала разработать программу эффективного интернет-продвижения компании. В этой программе должен быть подробно описан план действий с указанием ответственных лиц и временных рамок. CRM-система поможет быстро получить подробную информацию о клиентах, просмотреть историю всех сделок и контактов с ними, а также найти потенциальных покупателей, которые проявили интерес к товару или услуге, но не приняли решение.

### **3.2 Оценка эффективности предлагаемой стратегии повышения конкурентоспособности предприятия**

Для повышения конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой» была предложена маркетинговая стратегия интернет-продвижения.

Таблица 12 представляет программу реализации мероприятий по маркетинговой стратегии интернет-продвижения ООО ТД «Ставропольхимстрой». В этой программе все рекомендации разбиты на конкретные задачи, указаны сроки выполнения и назначены ответственные сотрудники. Из-за того, что многие предлагаемые рекомендации просты в применении, их внедрение на предприятии может быть выполнено в короткие сроки, поэтому программа имеет краткосрочный характер. Планируется, что реализация этой программы будет осуществляться на протяжении года.

Таблица 12 – Программа мероприятий по совершенствованию и внедрению инструментов интернет-маркетинга

Рекомендуемое действие	Конкретные задачи	Сроки	Ответственный
Совершенствование структуры и юзабилити сайта, функциональных возможностей	1. Усовершенствование дизайна интернет-сайта ООО ТД «Ставропольхимстрой»	7 дней	Веб-дизайнер
	2. Добавить раздел «Галерея» с фото- и видеоматериалами	5 дней	Программист
	3. Добавить новых разделов на сайте	7 дней	Программист
-	4. Увеличить количество информационных полей на сайте	3 дня	Программист
	5. Организовать регулярный процесс публикации актуальных новостей компании на сайте (1-2 раза в неделю).	-	Программист
	6. Разместить на сайте в специальном разделе информацию о специальных предложениях.	3 дня	Программист
	7. Снабдить сайт дополнительным функционалом (онлайн консультант)	1 день	Программист
	8. Оптимизировать сайт под социальные сети – добавить кнопки социальных сетей	3 дня	Программист
Запуск рекламной кампании в Яндекс Директ	1. Подбор ключевых слов, по которым сайт имеет низкие позиции	2 дня	Интернет-маркетолог
	2. Составление рекламных объявлений	2 дня	Интернет-маркетолог
	3. Настройка времени показа и регионов, где будут показаны объявления	1 день	Интернет-маркетолог
	4. Выбор стратегии показов и установление цены клика.	1 день	Интернет-маркетолог
Оптимизация и продвижение сайтов поисковых системах	1. Подбор ключевых слов, по которым сайт имеет неудовлетворительные позиции в поисковых системах	3 дня	SEO-специалист
	2. Оптимизация контента сайта (текстов, фотографий) в соответствии с ключевыми словами	3 дня	SEO-специалист
	3. Написание новых SEO-статей и публикаций для сайта	3 дня	SEO-специалист
	4. Нарращивание внешней ссылочной массы (аренда временных и закупка вечных ссылок с тематических сайтов)	2 дня	SEO-специалист

Продолжение таблицы 12

Рекомендуемое действие	Конкретные задачи	Сроки	Ответственный
Повышение качества и оперативности обработки заказов, полученных через сайт	1.Наём в штат дополнительного сотрудника, который будет отвечать на запросы и заявки клиентов, полученные через сайт	х	Директор
	2. Проведение инструктажа сотрудников, разработка чек-листов по приему заказов	1 день	Директор
	3. Внедрение на предприятии CRM	1 день	Программист

Для оценки экономической эффективности программы, направленной на увеличение эффективности интернет-продвижения, следует провести анализ применения новых маркетинговых инструментов. Такой анализ поможет определить наиболее результативные рекомендации и оценить прибыль компании. Внутренние сотрудники компании будут осуществлять улучшение сайта, что позволит избежать дополнительных расходов на аутсорсинг.

Для эффективного продвижения бизнеса в интернете необходимо использовать различные рекламные инструменты. Один из таких инструментов - контекстная реклама в Яндекс.Директ. Стоимость клика на данную рекламу зависит от конкурентности ключевых слов и может колебаться в пределах от 10 до 30 рублей.

Планируется выделение 10 000 рублей в месяц на рекламу в Яндекс.Директ в рамках продвижения компании ООО ТД «Ставропольхимстрой». В результате, контекстная реклама будет стоить 60 000 рублей за полугодие и 120 000 рублей за год. Эта кампания направлена на улучшение конверсии и привлечение большего количества клиентов на сайт, что в свою очередь должно способствовать повышению прибыли компании.

Для эффективного продвижения сайта в поисковых системах рекомендуется использовать поисковое продвижение по выбранным

ключевым словам. Согласно расчетам веб-студии, стоимость такого продвижения составит 12 000 рублей в месяц, что за полгода будет стоить 72 000 рублей, за год будет 144 000 рублей (таблица 13).

Таблица 13 – Совокупные затраты на внедрение инструментов интернет-маркетинга

№	Предложенные мероприятия	Затраты в тыс. руб.
1	Контекстная реклама в Яндекс.Директ x 12 месяцев	120
2	SEO оптимизация и раскрутка сайта x 12 месяцев	144
Итого		264

Суммарные затраты на реализацию мероприятий составят около 264 000 рублей. Однако, эффект от внедрения программы оценивается как отношение потенциальной прибыли к бюджету, и оправдывает затраты (таблица 14). Разработанная программа была предложена на ООО ТД «Ставропольхимстрой» и получила положительную оценку руководителя компании.

Таблица 14 – Экономическая эффективность предложенных мероприятий

Показатели	2023 г.	После предложенных мероприятий	Отклонение	
			Абсолютное, +	Относительное, %
Выручка в тыс. руб.	72842	81583	+8741	112,0
Себестоимость в тыс. руб.	61550	61814	+264	100,4
Прибыль от продаж тыс. руб.	11292	19769	+8477	175,1
Рентабельность продаж	15,5	24,2	+8,7	156,1

Прогноз аналитического отдела показывает, что внедрение разработанной стратегии интернет-продвижения приведет к приросту выручки на 12%, что демонстрирует высокую эффективность программы.

На основании предложенных мероприятий отчетливо заметно, что помимо увеличения выручки на 8741 тыс. рублей, ООО ТД «Ставропольхимстрой» получает прибыль в размере 19769 тыс. рублей, хотя до внедрения мероприятий наблюдается прибыль в размере 11292 тыс. руб.

При этом себестоимость увеличилась всего на 264 тыс. руб. что не особо повлияло на экономическое состояние деятельности предприятия.

Наглядно динамика основных экономических показателей деятельности предприятия после внедрения мероприятий представлена на рисунке 3.

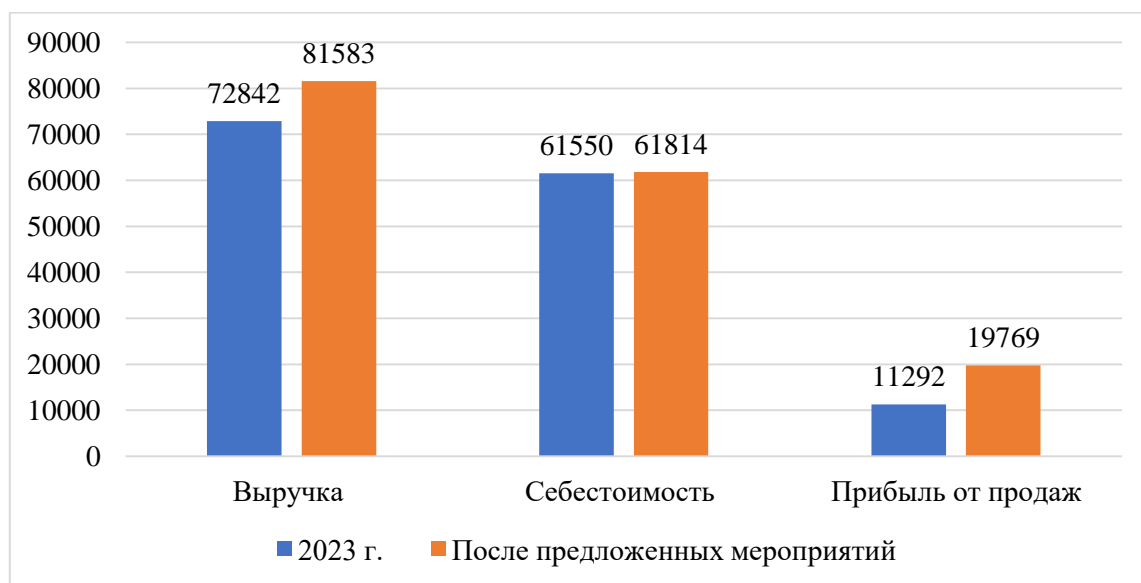


Рисунок 3 – Динамика основных экономических показателей деятельности предприятия после внедрения мероприятий, тыс. руб.

По результатам данного анализа можно отметить, что предложенные мероприятия для ООО ТД «Ставропольхимстрой» являются эффективными и от их внедрения организация получила дополнительную прибыль в размере 8477 т. р.

В таблице 15 представлена оценка уровня конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой» после внедрения предлагаемой стратегии.

Таблица 15 – Оценка показателей уровня конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой» с аналогичными конкурентами после внедрения предлагаемой стратегии

Показатели	Ai	ООО «Сова»		ООО «ЭМС»		ООО ТД «Ставропольхимстрой»		ООО «Энергомастер»		ООО «Рефт»	
		Bi1	Ai*Bi1	Bi	Ai*Bi1	Bi	Ai* Bi1	Bi	Ai*Bi1	Bi	Ai*Bi1
Маркетинг	0.22	4	0.88	4	0.88	5	1	4	0,88	4	0.88
Качество услуг	0.20	4	0.8	5	1	5	1	3	0.6	4	0.8
Ассортимент услуг	0.21	5	1.05	5	1.05	5	1,05	5	1.05	4	0,84
Доп. услуги	0.19	5	0.95	5	0.95	5	0.95	5	0.95	5	0.95
Цены	0.18	4	0,72	4	0.72	5	0.9	5	0.9	5	0.9

Данные, представленные в таблице 13, позволяют рассчитать уровень конкурентоспособности каждой организации и проранжировать их (таблица 16).

Таблица 16 – Ранжирование компаний по уровню конкурентоспособности после предложенных мероприятий

Фирмы	Оценки
ООО ТД «Ставропольхимстрой»	4,9
ООО «ЭМС»	4,6
ООО «Энергомастер»	4,58
ООО «Сова»	4,4
ООО «Рефт»	4,37



Наглядно изменение уровня конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой» после внедрения мероприятий представлено на рисунке 4.

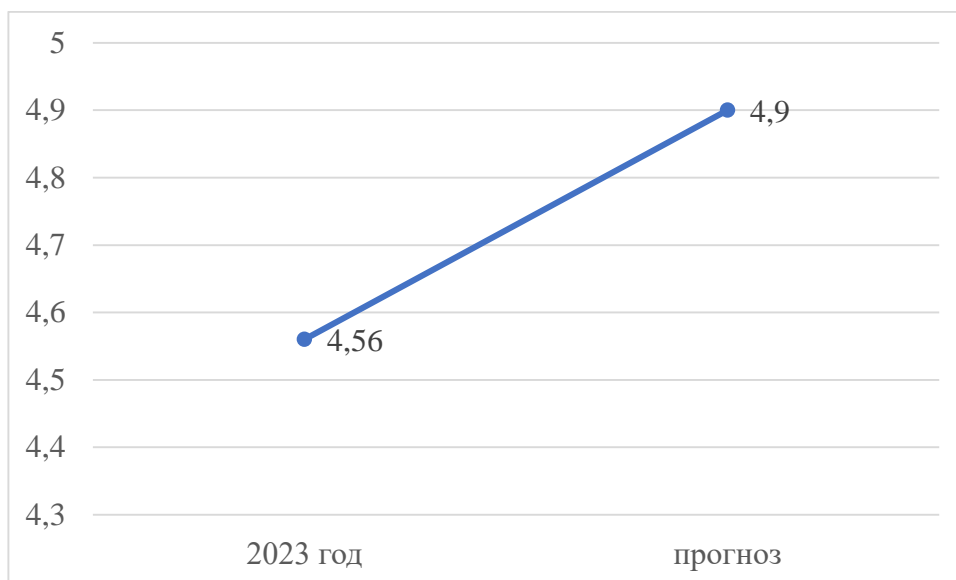


Рисунок 4 - Изменение уровня конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой» после внедрения мероприятий

Таким образом, после внедрения соответствующей стратегии в деятельность ООО ТД «Ставропольхимстрой» оценка конкурентоспособности компании возрастет с 4,56 балла до 4,90 баллов и данная компания станет лидером рынка.

## Заключение

«Конкурентоспособность компании, ее экономическая устойчивость являются сложными и взаимосвязанными категориями. В первую очередь, повышение конкурентоспособности компании представляет собой необходимое и обязательное условие по обеспечению и поддержанию на должном уровне экономической устойчивости» [2]. Кроме того, неустойчивое экономическое состояние компании не способствует успешному решению проблемы конкурентоспособности.

Общество с ограниченной ответственностью ТД «Ставропольхимстрой» на рынке более 24 лет. Основным видом деятельности является - торговля оптовая автомобильными деталями, узлами и принадлежностями, кроме деятельности агентов.

Компания использует одну из наиболее распространенных форм организационной структуры, а именно линейно-функциональную. Директор, который является учредителем компании, осуществляет руководство ее деятельностью.

Анализ конкурентоспособности ООО ТД «Ставропольхимстрой» свидетельствует, что организация характеризуется довольно устойчивыми позициями, однако нельзя не учитывать относительно равные уровни конкурентоспособности у организаций, участвующих в исследовании. На основании этого возможно предположить, что в ближайшем будущем конкурентная борьба между ними будет ужесточаться, что требует активных действий со стороны руководства ООО ТД «Ставропольхимстрой».

После проведения анализа конкурентоспособности было выявлено, что в ООО ТД «Ставропольхимстрой» наиболее слабым аспектом является маркетинг, соответственно необходимо разработать маркетинговую стратегию конкурентоспособности предприятия в интернет-среде, чтобы увеличить свою эффективность. Оптимизация интернет-продвижения компании может быть улучшена с помощью различных мероприятий. В

частности, рекомендуется провести доработку сайта, осуществить SEO оптимизацию и раскрутку сайта, обеспечить комплексное техническое обслуживание сайта и создать CRM. Реализация этих мероприятий потребует затрат в размере около 264 000 рублей. Однако, эффективность программы оценивается по отношению потенциальной прибыли к бюджету, и затраты себя оправдывают. Данная программа была предложена ООО ТД «Ставропольхимстрой», и ее руководитель положительно оценил эффект. Ожидается прирост выручки на 27% после внедрения программы, что подтверждает ее высокую эффективность.

Таким образом, после внедрения соответствующих мероприятий в деятельность ООО ТД «Ставропольхимстрой» оценка конкурентоспособности компании возросла с 4,56 балла до 4,90 баллов, что говорит о том, что данная компания стала лидером рынка.

## Список используемой литературы

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика: учебник / Г.Л. Азоев. М. : ЦЭИМ, 2019. 207 с.
2. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы: учебник / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. – М. : Типография «Новости», 2020. 256 с.
3. Боровских Н.В. Конкурентные стратегии коммерческих банков: сущность, понятие, содержание / Н.В. Боровских, З.Ш. Ахметова // Организационно-управленческие аспекты экономического развития предприятий и регионов : материалы Всероссийской научно-практической конференции. Омск : Омский государственный университет, 2019. С. 16–24.
4. Гнетов В.А. Теория соотношения факторов производства: значимость и ее проверка В. Леонтьевым / В.А. Гнетов. Пенза : Наука и Просвещение, 2019. С. 152-154.
5. Грязнова А.Ю. Микроэкономика. Практический подход : учеб. пособие / А. Ю.Грязнова, А.В. Юданов. М. : Кнорус, 2019. 258с.
6. Ефремов В.С. Стратегия бизнеса : концепции и методы планирования : учеб. пособие / В. С. Ефремов. М. : ООО Финпресс, 2019. 191 с.
7. Карапетян Л.А. Анализ и пути повышения конкурентоспособности предприятия / Л.А. Карапетян // Тенденции развития науки и образования. 2022. № 84. С. 80-83.
8. Климова Н.В. Экономическая оценка и перспективы развития растениеводства в Краснодарском крае / Н.В. Климова, А.И. Больбат // Вестник Академии знаний. 2019. №1 (30). [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomicheskaya-otsenka-i-perspektivy-razvitiya-rastenievodstva-v-krasnodarskom-krae> (дата обращения: 21.09.2023).
9. Козацкий Н.С. Методы оценки конкурентоспособности предприятия / Н.С. Козацкий // Социальное и экономическое развитие АТР: опыт, проблемы, перспективы. 2019. № 1. С. 66-73.

10. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ). – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/) (дата обращения: 20.09.2023).

11. Лифиц И.М. Конкурентоспособность товаров и услуг : учеб. пособие для вузов / И.М. Лифиц. М. : Юрайт, 2023. 408 с.

12. Медвинский А. О. Методы и критерии оценки конкурентоспособности специализированного предприятия строительной отрасли / А. О. Медвинский // Молодой ученый. 2021. № 41. С. 176-179. [Электронный ресурс]. URL: <https://moluch.ru/archive/383/84467/> (дата обращения: 21.09.2023).

13. Мещерякова Е.А. Конкурентоспособность организации / Е.А. Мещерякова, М.В. Мещеряков // Молодой ученый. 2022. № 20 (415). С. 488-490.

14. Неуступова А.С. Конкурентоспособность предприятия: показатели, критерии оценки / А.С. Неуступова, А.Н. Моргунов // Актуальные проблемы учета, анализа и аудита. 2020. № 9. С. 87 – 93.

15. Портер М.Е. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран / М. Портер. М. : Альпина Пабли., 2020. 947 с.

16. Стандарт развития конкуренции в субъектах Российской Федерации: утвержден распоряжением Правительства РФ от 17.04.2019 г. 768-р. – URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/investicionnaya\\_](https://www.economy.gov.ru/material/directions/investicionnaya_) (дата обращения 20.09.2023 г.).

17. Степаненко Е. П. Сущность и факторы конкурентоспособности предприятия // Актуальные исследования. 2021. №43 (70). С. 58-59. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-factory-konkurentosposobnosti-organizatsii/viewer> (дата обращения: 02.10.2023).

18. Стратегия развития конкуренции и антимонопольного

регулирования в Российской Федерации на период до 2030 года: Утверждено протоколом Президиума ФАС России от 03.07.2019 № 6. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/72672786/> (дата обращения 20.09.2023 г.).

19. Третьякова В.А. Методы оценки конкурентоспособности наукоемкого / В.А. Третьякова, О.В. Лебедева // *Фундаментальные исследования*. 2021. № 2. С. 72-77.

20. Фомичев В. И. Управление качеством и конкурентоспособностью : учебник для вузов / Фомичев В. И. – Москва : Юрайт, 2022. 156 с. [Электронный ресурс]. URL: <https://urait.ru/bcode/496135> (дата обращения: 25.09.2023).

21. Chernyakov M. Development of market theory: the relationship between competition risk and the digital market / M. Chernyakov, K. Akberov, I. Shuraev // *American Scientific Journal*. 2021. № 56. С. 54- 57.

22. Mihno V.S. Competitiveness and competition: essence and approaches / V.S. Mihno, M.V. Krylova, M.V. Glotova // *Trade, Service, Food Industry*. 2021. № 3. С. 240-247.

23. Nailevich I. R. Ways to Increase the Competitiveness of Enterprises / I. R. Nailevich // *Central Asian Journal of Innovations on Tourism Management and Finance*. 2023. № 4. P. 174-177.

24. Stroiteleva E. V. Trends in the formation of the financial and economic mechanism of enterprise management to ensure its competitiveness / E. V. Stroiteleva // *Innovation science*. 2019. № 21. P. 117-120.

25. Ishimbayev R. N. Competitiveness of small business / R. N. Ishimbayev // *Science and innovation*. 2023. № 33. P. 90-96.

## Приложение А

### Анкета работника организации

Уважаемый респондент! Просим вас ответить на представленные ниже вопросы. Опрос имеет анонимный характер, и полученные данные будут использованы только в обобщенном виде. Отвечая на каждый вопрос, выбирайте один вариант ответа.

1. Как давно вы сотрудничаете с ООО ТД «Ставропольхимстрой»?
  - Больше года
  - Около месяца
  - Не пользуюсь
2. Почему вы стали постоянным клиентом?
  - Нравится качество обслуживания
  - Нравится ценовая политика
  - Не являюсь клиентом
3. Как вы впервые начали пользоваться услугами ООО ТД «Ставропольхимстрой»?
  - Посоветовали друзья
  - Ни разу не пользовался (лась), стало интересно
4. Оцените, пожалуйста, качество услуг ООО ТД «Ставропольхимстрой»:
  - Отлично
  - Хорошо
  - Ничего особенного
5. Посоветовали бы вы данную компанию знакомым/родственникам?
  - Да
  - Нет
6. Оцените, пожалуйста, различные факторы ООО ТД «Ставропольхимстрой» по 5-ти балльной шкале. (5–отлично; 1–плохо)

Критерии	Оценки				
	1	2	3	4	5
Маркетинг					
Режим работы					
Профессионализм сотрудников					
Качество предоставленных услуг					
Дополнительные услуги					
Цены					

7. Ваш пол:
  - Мужской
  - Женский
8. Ваш возраст:
  - 20 – 29 лет
  - 30 – 39 лет
  - 40 - 49 лет

Спасибо, за уделенное время!