

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение
высшего образования
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**
Кафедра Экономической теории
и национальной экономики

**Стратегия повышения конкурентоспособности малого и среднего
предпринимательства (на примере ООО «Спейс АП»)**
АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента 4 курса 412 группы
38.03.01 Экономика, профиль
«Экономика предприятий и организаций»
экономического факультета
Рябинина Александра Андреевича

Научный руководитель:

Профессор, д.э.н.

О.Ю. Красильников

Зав. кафедрой:

Доцент, к.э.н.

Е.В. Огурцова

Саратов 2025

ВВЕДЕНИЕ

Малый и средний бизнес (МСБ) является основой российской экономики, создавая рабочие места, стимулируя инновации и обеспечивая устойчивый рост. Чтобы в полной мере реализовать свой потенциал в условиях высокой конкуренции, цифровизации и экономической нестабильности, МСБ необходимо разрабатывать и внедрять эффективные стратегии, позволяющие оставаться конкурентоспособными.

Степень разработанности исследования обусловлено научными трудами ученых экономистов, посвященные вопросам конкурентоспособности предприятий, таких как К. Алферова, В. Каев, Н. Линдер, К. Лобков, А. Мыльникова, Н. Отварухина, Ю. Отварухина, А. Полянин, М. Портер, О. Сивуха, Ю. Соболева, Ю. Соловьева, С. Спахов, В. Тарновский, Е. Тумаков, А. Трачук, О. Федотова.

Целью исследования является анализ стратегии повышения конкурентоспособности малого и среднего предпринимательства (на примере ООО «Спейс АП»), а также разработка рекомендаций по повышению конкурентоспособности предприятий на основе анализа их текущего состояния, выявления факторов, влияющих на их развитие, и применения современных стратегических подходов.

Достижение поставленной цели предусматривает постановку следующих задач:

- 1) раскрыть сущность стратегии повышения конкурентоспособности,
- 2) выявить виды стратегий повышения конкурентоспособности предприятий малого и среднего бизнеса,
- 3) рассмотреть особенности конкурентных стратегий предприятий малого и среднего бизнеса в современной России.

Объект исследования — малые и средние предприятия как субъекты экономической деятельности.

Предмет исследования — экономические отношения по поводу повышения конкурентоспособности.

Теоритическая основа исследования заключается в обосновании содержание стратегии повышения конкурентоспособности малого и среднего предпринимательства. Практическая основа исследования заключается в использовании малого и среднего предпринимательства рекомендаций на основе исследования для формирований стратегий развития.

При написании работы использовались такие методы, как: изучение литературы, а также методы обобщения, сравнения, синтеза, SWOT-анализ, PEST-анализ, финансовый анализ.

Работа состоит из введения, 1 главы, разделенной на 3 параграфа, 2 главы, разделенной на 3 параграфа, заключения и списка использованных источников.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

В первой главе работы рассматриваются теоретические основы стратегии повышения конкурентоспособности.

Стратегия повышения конкурентоспособности определяется как комплекс мер, направленных на создание устойчивых конкурентных преимуществ. Она включает целеполагание, оптимизацию ресурсов и адаптацию к внешней среде.

По М. Портеру, ключевыми стратегиями являются:

- лидерство по издержкам (минимизация затрат),
- дифференциация (создание уникального продукта)
- фокусирование (концентрация на узком сегменте рынка).

Далее анализируются виды стратегий для МСП.

Классификация стратегий может быть осуществлена по нескольким критериям. В зависимости от уровня управления выделяют операционные стратегии, реализуемые на уровне подразделений, стратегии, характерные для отдельных функциональных областей, и корпоративные стратегии, определяющие развитие компании в целом. По типу предприятия различают гибкие (адаптивные) стратегии, ориентированные на динамично меняющиеся условия, специализированные (нишевые) стратегии, нацеленные на узкий сегмент рынка, и инновационные стратегии, типичные для стартапов. Наконец, по рыночной позиции выделяют наступательные стратегии, направленные на расширение рыночной доли, и оборонительные стратегии, призванные удержать существующие позиции.

Российские малые и средние предприятия (МСП) сталкиваются с уникальными стратегическими задачами, обусловленными жесткой конкуренцией с крупными технологическими гигантами, такими как Яндекс и СберТех. В то же время, они могут использовать государственную поддержку в виде льгот и программ цифровизации, а также осваивать перспективные

региональные рынки, где IT-сектор только начинает развиваться, например, в Калмыкии и Курской области.

Вторая глава посвящена анализу ООО «Спейс АП».

Финансово-экономический анализ компании выявил следующие ключевые показатели:

- годовая выручка в 2024 году составила 15,3 млн руб. (рост на 8,7% по сравнению с 2023 годом),
- чистая прибыль — 15 тыс. руб.,
- дебиторская задолженность — 14,7 млн руб. (96% выручки).

Чрезмерная концентрация выручки на одном клиенте, «Альфа Дом (69%), создает значительную уязвимость для бизнеса.

Для улучшения финансовых показателей и повышения конкурентоспособности компании необходимо решить ряд ключевых проблем. В частности, требуется повысить рентабельность (сейчас -2,8%), снизить текучесть кадров путем повышения заработной платы до конкурентного уровня (сейчас 40 тыс. руб. при среднерыночной в 150 тыс. руб.), а также создать отдел продаж и разработать эффективную маркетинговую стратегию.

Для комплексной оценки ситуации проведены PEST- и SWOT-анализы.

PEST-анализ показал, что политические факторы включают господдержку IT-сектора и жесткое регулирование, экономические — инфляцию (7,4%) и высокую ключевую ставку (16%), социальные — дефицит IT-кадров, технологические — рост спроса на AI и облачные решения.

Несмотря на гибкость и развитый технический потенциал, SWOT-анализ выявил серьезные уязвимости компании: финансовую неустойчивость и критическую зависимость от одного клиента. Хотя есть возможности для роста за счет выхода на региональные рынки и получения госзаказов, компанию подстерегают значительные угрозы, такие как потеря ключевого клиента и, как следствие, кассовые разрывы и банкротство.

Комплексный анализ деятельности ООО «Спейс АП» позволил выявить проблемные зоны и разработать практические решения для их устранения, что,

в свою очередь, приведет к повышению устойчивости бизнеса и расширению возможностей для роста.

Для обеспечения устойчивого развития и снижения зависимости от текущего ключевого клиента (69% выручки), предлагается реализовать стратегию диверсификации клиентской базы. Это будет достигнуто путем создания специализированного отдела активных продаж, ориентированного на привлечение новых корпоративных клиентов в B2B сегменте. Успешность работы отдела будет измеряться по KPI, включая привлечение не менее трех новых стабильных клиентов в квартал.

Для эффективного привлечения клиентов через интернет необходимо реализовать комплексную стратегию. Она включает в себя SEO-оптимизацию сайта для улучшения его видимости в поисковых системах, запуск таргетированной рекламы в поисковиках и соцсетях, а также активное продвижение на B2B-платформах (например, Rusbase, TechNet, Tenderplan). Ключевым элементом станет создание базы кейсов, демонстрирующих успешный опыт компании и служащих убедительным аргументом для потенциальных заказчиков.

С целью повышения эффективности управления внутренними процессами предлагается внедрить CRM-систему нового поколения. Она автоматизирует процессы привлечения потенциальных клиентов, обработки их запросов и создания аналитических отчетов. Это позволит получить полную картину эффективности продаж и повысить контроль над деятельностью менеджеров. Для успешного внедрения необходимо настроить интерфейс CRM с учетом особенностей предоставления IT-услуг.

Для преодоления проблем, связанных с высокой текучестью кадров и низкой мотивацией сотрудников, предлагается решение: введение должности HR-менеджера. Этот специалист будет отвечать за успешную адаптацию новых сотрудников, разработку эффективной системы нематериальной мотивации, организацию внутреннего обучения и формирование сильной корпоративной культуры. Чтобы сделать компанию более привлекательной для соискателей,

также рекомендуется внедрить гибкие формы занятости, такие как удаленная работа и проектная занятость.

Для выхода на рынок государственных закупок и участия в тендерах по ФЗ-44, особенно в сфере цифровизации муниципальных и образовательных учреждений, необходимо провести ряд подготовительных мероприятий. В частности, требуется юридическая подготовка и создание базы типовых тендерных предложений. Успешное выполнение этих шагов позволит нам получить доступ к гарантированным заказам с высокой платежеспособностью.

Инновационным направлением является разработка собственных AI-продуктов и решений для автоматизации бизнес-процессов. Примерами могут служить модули для автоматизации документооборота или инструменты для анализа пользовательского поведения. Это позволит компании не только привлечь новых клиентов, но и создать ценные интеллектуальные активы, повышающие её рыночную стоимость.

Инвестиции в размере 2 миллионов рублей в предложенные стратегии позволят компании увеличить годовую выручку минимум на 5 миллионов рублей, обеспечивая окупаемость менее чем за полгода. Помимо этого, ожидается снижение концентрации выручки на одном клиенте, что сделает бизнес более устойчивым и менее зависимым от колебаний спроса со стороны ключевого контрагента. Доля этого клиента в общей выручке должна снизиться до 30%.

Реализация предложенных инициатив позволит ООО «Спейс АП» минимизировать текущие финансовые и управленческие риски, а также сформировать условия для устойчивого и масштабируемого развития в контексте цифровой трансформации экономики и усиления конкуренции на рынке IT-услуг.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Малый и средний бизнес (МСБ) является основой российской экономики, обеспечивая занятость, стимулируя инновации и способствуя устойчивому экономическому развитию. В условиях высокой конкуренции и динамичного рынка, предприятиям необходимо разрабатывать эффективные стратегии для повышения своей конкурентоспособности. Данная выпускная квалификационная работа представляет собой исследование стратегии повышения конкурентоспособности на примере конкретной IT-компании — ООО «Спейс АП». Результаты анализа деятельности компании позволили выявить ключевые проблемы и предложить практические рекомендации по их решению, что может быть полезно для других предприятий МСБ.

Целью работы являлся анализ стратегии повышения конкурентоспособности малого и среднего предпринимательства на примере ООО «Спейс АП» и разработка рекомендаций для его развития. Для достижения этой цели были:

- Изучены теоретические аспекты стратегий конкурентоспособности, включая их виды и этапы разработки. Особое внимание уделено стратегиям, применяемым МСП, с учетом моделей Портера и специфики российского рынка.
- Рассмотрены особенности конкуренции в современной России, включая влияние цифровизации и государственной поддержки.
- На основе проведенного анализа деятельности ООО «Спейс АП» были выявлены проблемные зоны и предложены конкретные решения для повышения его конкурентоспособности.

Все задачи, поставленные в начале исследования, были успешно решены.

Конкурентная стратегия – это набор действий, направленных на формирование и поддержание конкурентных преимуществ компании. Для МСП критически важны такие факторы, как гибкость операционной деятельности, способность адаптироваться к меняющимся условиям рынка и клиентоориентированный подход.

Стратегический выбор включает в себя не только общепринятые подходы, такие как лидерство по издержкам, дифференциация и фокусирование, но и специализированные стратегии, разработанные с учетом особенностей конкретного бизнеса. Примеры таких стратегий: гибкие, узкоспециализированные и инновационные.

Российский рынок характеризуется высокой конкуренцией для малых и средних предприятий. Однако, для преодоления этих трудностей и обеспечения роста, МСП могут использовать возможности, предоставляемые цифровизацией, государственной помощью и интеграцией в более крупные бизнес-структуры.

Анализ финансового состояния ООО «Спейс АП» выявил следующие проблемы: почти 70% дохода приходится на одного клиента, рентабельность продаж отрицательная (-2,8%), и наблюдается значительный объем дебиторской задолженности, что может негативно сказаться на ликвидности.

Анализ внешней и внутренней среды ООО «Спейс АП» выявил, что ключевыми рисками для компании являются финансовая неопределенность и дефицит квалифицированных кадров. В то же время, цифровые технологии и расширение географии деятельности открывают значительные перспективы для развития.

Для повышения конкурентоспособности компании планируется:

- Расширить клиентскую базу за счет создания отдела продаж и маркетинга.
- Оптимизировать финансовые потоки путем перехода на упрощенную систему налогообложения (УСН) и использования факторинга.
- Улучшить работу с персоналом посредством повышения заработной платы, внедрения ключевых показателей эффективности (KPI) и организации обучения.
- Активно развивать цифровой маркетинг для привлечения бизнес-клиентов (B2B).

Результаты исследования показали, что ООО «Спейс АП» имеет перспективы для развития, однако для их реализации необходима комплексная трансформация в области управления, финансов и маркетинга. Внедрение рекомендованных стратегических инициатив позволит компании:

- Диверсифицировать клиентскую базу и уменьшить зависимость от одного крупного заказчика.
- Улучшить финансовые показатели, повысив устойчивость и прибыльность.
- Усилить конкурентные преимущества за счет внедрения цифровых решений и использования возможностей государственных программ.
- Обеспечить основу для устойчивого роста в долгосрочной перспективе.

Таким образом, данное исследование подтверждает, что эффективное стратегическое планирование и применение современных управленческих методик позволяют даже небольшим компаниям добиваться значительной конкурентоспособности.