

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Прикладная экономика»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент,
директор обособленного
подразделения г. Челябинск
Центр коммуникаций VOXYS
(ООО «Инфо-контент»)

_____ В.В. Казакова

« ____ » _____ 2021 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой,
д.э.н., доцент

_____ Т.А. Худякова

« ____ » _____ 2021 г.

Разработка мероприятий по повышению
конкурентоспособности
ООО «Инфо-контент»

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
К ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЕ
ЮУрГУ-38.03.01.2021.118.ПЗ ВКР

Руководитель работы
старший преподаватель
_____ Н.Ю. Варкова
« ____ » _____ 2021 г.

Автор работы
студент группы ЭУ-567
_____ Е.А. Кучина
« ____ » _____ 2021 г.

Нормоконтролёр,
ст. преподаватель
_____ Н.В. Тихонова
« ____ » _____ 2021 г.

Челябинск 2021

АННОТАЦИЯ

Кучина, Е.А. Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Инфо-контент». – Челябинск: ЮУрГУ, ЗЭУ-567, ПЭ, 2021, 81 с., 10 ил., 14 табл., библиогр. список – 85 наим., 2 приложения, 11 л. раздаточного материала ф. А4.

Выпускная квалификационная работа выполнена с целью разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Инфо-контент».

Объектом исследования является предприятие Общество с ограниченной ответственностью (ООО) «Инфо-контент» в лице центра коммуникаций VOXYS в городе Челябинск.

Теоретическая часть выпускной квалификационной работы содержит основные теоретические основы понятия конкурентоспособности, уровни и методы оценки конкурентоспособности, методы повышения конкурентоспособности предприятий сферы аутсорсинга.

Практическая часть выпускной квалификационной работы включает анализ деятельности компании, в т.ч. анализ финансовых результатов и оценку конкурентоспособности.

Проектная часть посвящена предложению мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности компании – было предложено расширение маркетинговых средств продвижения компании и совершенствование кадровой политики компании. Как ожидается, благодаря предлагаемым мероприятиям чистая прибыль компании сможет вырасти на 90 840 тыс. руб., а конкурентоспособность существенно укрепитя.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1 ИССЛЕДОВАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ АСПЕКТЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ В СФЕРЕ АУТСОРСИНГА	
1.1 Конкурентоспособность – сущность, виды, факторы.....	9
1.2 Способы оценки уровня конкурентоспособности аутсорсинговых компаний.....	16
1.3 Методы повышения конкурентоспособности аутсорсинговых компаний.....	25
2 АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «ИНФО-КОНТЕНТ»	
2.1 Особенности конкуренции аутсорсинговых компаний в Российской Федерации и за рубежом.....	29
2.2 Краткая характеристика ООО «Инфо-контент».....	39
2.3 Анализ основных показателей и конкурентоспособности компании.....	45
3 МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «ИНФО-КОНТЕНТ»	
3.1 Разработка комплекса мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Инфо-контент».....	53
3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий.....	65
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	69
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	71
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	79
ПРИЛОЖЕНИЕ А. Отчет о финансовых результатах.....	79
ПРИЛОЖЕНИЕ Б. Декларация корпоративных ценностей VOXYS.....	80

ВВЕДЕНИЕ

В условиях развития современной рыночной среды функционирования российских предприятий особую роль играет эффективное решение задач повышения уровня их конкурентоспособности, что включает в себя поиск и реализацию всех конкурентных преимуществ. На сегодняшний день необходимость активного внимания руководства предприятия к формированию эффективных стратегий повышения конкурентоспособности компании все больше возрастает.

Реализуя конкурентные преимущества и эффективно оценивая их воздействие на конкурентоспособность, предприятие может непрерывно совершенствовать свою финансово-хозяйственную деятельность, вовремя реагировать на конфигурации внешней и внутренней среды функционирования, укреплять свои рыночные позиции и завоевывать новые рынки сбыта. Повышение конкурентоспособности организации способствует достижению стратегических целей развития компании.

Отечественным коммерческим организациям приходится вести свою деятельность в условиях постоянно ужесточающейся конкуренции на целевом и внешнем рынке. Наряду с эффективностью, в современных условиях конкурентоспособность среди организаций является ключевой составляющей, а проблема достижения конкурентного превосходства – одной из основных в деловой, экономической и управленческой жизни. Никогда раньше так остро не стояла проблема обеспечения устойчивости конкурентного преимущества. Фурор организации обуславливается степенью привлекательности отраслей, где компания составляет конкуренцию, и относительной позицией этой компании в данных секторах экономики. Следовательно, эффективное функционирование российских компаний невозможно без комплексного процесса поиска путей повышения их конкурентоспособности.

Объектом исследования является Общество с ограниченной ответственностью «Инфо-контент» в лице центра коммуникаций VOXYS в городе Челябинск.

Основной вид деятельности исследуемого предприятия – предоставление консультационных услуг клиентам.

Предметом исследования выступает конкурентоспособность предприятия ООО «Инфо-контент», а также совокупность резервов для ее повышения.

Цель работы – разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «Инфо-контент».

Задачи исследования. Для достижения поставленной цели, необходимо решить следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретические аспекты конкурентоспособности предприятия.
2. Провести анализ предприятия ООО «Инфо-контент» и определить его уровень конкурентоспособности.
3. Предложить мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия.
4. Обосновать эффективность предложенных мероприятий.

Методами решения поставленных в исследовании задач являются: аналитический обзор, систематизация данных, расчетно-аналитический метод, наблюдение, обобщение.

Теоретическая база исследования. В процессе написания выпускной квалификационной работы были использованы труды отечественных и зарубежных учёных, а также различные интернет-источники.

Информационная база исследования. В качестве информационной базы выступили документы анализируемого субъекта, экономические показатели ООО «Инфо-контент» за 2019–2020 гг., аналитические и информационные материалы, представленные в компьютерной сети Интернет, справочные материалы.

Структура работы. Выпускная квалификационная работа структурно состоит из следующих элементов: введение, три основные раздела, заключение, библиографический список, приложения.

Теоретическая часть выпускной квалификационной работы содержит основные теоретические основы понятия конкурентоспособности, уровни и методы оценки конкурентоспособности, методы повышения конкурентоспособности предприятий сферы аутсорсинга.

Практическая часть выпускной квалификационной работы включает анализ деятельности компании, в т.ч. анализ финансовых результатов и оценку конкурентоспособности.

Проектная часть посвящена предложению мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности компании – было предложено расширение маркетинговых средств продвижения компании и совершенствование кадровой политики компании. Как ожидается, благодаря предлагаемым мероприятиям чистая прибыль компании сможет вырасти на 90 840 тыс. руб., а конкурентоспособность существенно укрепится.

Практическая значимость работы заключается в том, что полученные результаты исследования могут быть использованы предприятием с целью повышения эффективности его деятельности и улучшения финансового положения.

1 ИССЛЕДОВАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ АСПЕКТОВ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ В СФЕРЕ АУТСОРСИНГА

1.1 Конкурентоспособность – сущность, виды, факторы

Теория относительно молодой рыночной конкуренции находится на стадии разработки. Следовательно, в экономической литературе нет единого взгляда на определение конкуренции, классификацию, виды и формы [39].

В условиях рыночной экономики для компаний важно не только наблюдать за поведением своих клиентов, но и не забывать о своих конкурентах.

Для того чтобы точно понимать суть конкурентоспособности предприятия, нужно дать более точное полное понятие о конкуренции и конкурентоспособности предприятий.

Каждая продукция (услуга) в условиях рынка проходит проверку на качество, покупатели сами делают выбор, каким товарам и услугам они отдадут предпочтение, чем им пользоваться.

Что же такое конкурентоспособность? Конкурентоспособность – это достаточно многообразное и широкое понятие, означающее соответствие товара техническим характеристикам, рыночным условиям. К тому же, конкурентоспособность – это соответствие продукции таким характеристикам, как приемлемая стоимость, а также соответствие таким условиям.

В целом, под этим понятием трактуется способность быть впереди всех, используя свои сильные стороны для достижения намеченной цели.

Конкурентоспособность является одной из самых важных сугубых характеристик, использующихся в качестве оценки эффективности экономической деятельности компании [4].

В толковом словаре русского языка «конкурентоспособность» определяется как «способность противостоять конкурентам, выдерживать конкуренцию».

Как способность выдержать конкуренцию, в сравнении с аналогичными объектами на рынке, конкурентоспособность рассматривает Р.А. Фатхутдинов [46].

В роли индикаторов конкурентоспособности могут выступать: уровень издержек, объем относительной доли рынка, характерные особенности товара или услуги, степень обладания инновационными технологиями, методы реализации, уровень обслуживания, имидж, популярность и репутация предприятия.

Конкурентоспособность в целом определяется как способность субъекта выдерживать конкуренцию и совершать конкурентные действия, производить товары и услуги, которые успешно соответствуют потребностям рынка. Фирмы конкурируют друг с другом за их долю на отечественном и мировом рынке [32].

Уровень конкурентоспособности зависит от способности к инновациям и модернизации, быстрой адаптации к изменениям.

Высокая степень конкурентоспособности предприятия считается залогом получения высочайшей выгоды, таким образом, управление конкурентоспособностью предприятия имеет гигантскую роль в существовании предприятия. С экономической точки зрения конкурентоспособность — это возможность компании превзойти своего противника на конкурентном рынке для достижения установленных целей [46]. Тем не менее, современная наука не имеет общепринятого толкования термина «конкурентоспособность».

На всемирном форуме экономического сотрудничества, в 1994 году, было выдвинуто предложение использовать более точное значение термина, «конкурентоспособность», который обозначал ее в качестве «способности страны или предприятия создавать богатства больше, чем их конкуренты – соперники на мировом экономическом рынке».

По сравнению с определением национальной конкурентоспособности, конкурентоспособность на уровне компании является простым понятием.

Популярным понятием конкурентоспособности на уровне фирм является определение конкурентоспособности как способность компании разрабатывать,

производить продукцию, превосходящую ту, что есть у конкурентов, учитывая, как экономические, так и неценовые факторы. На рисунке 1.1 приведена иерархическая структура уровней конкуренции:

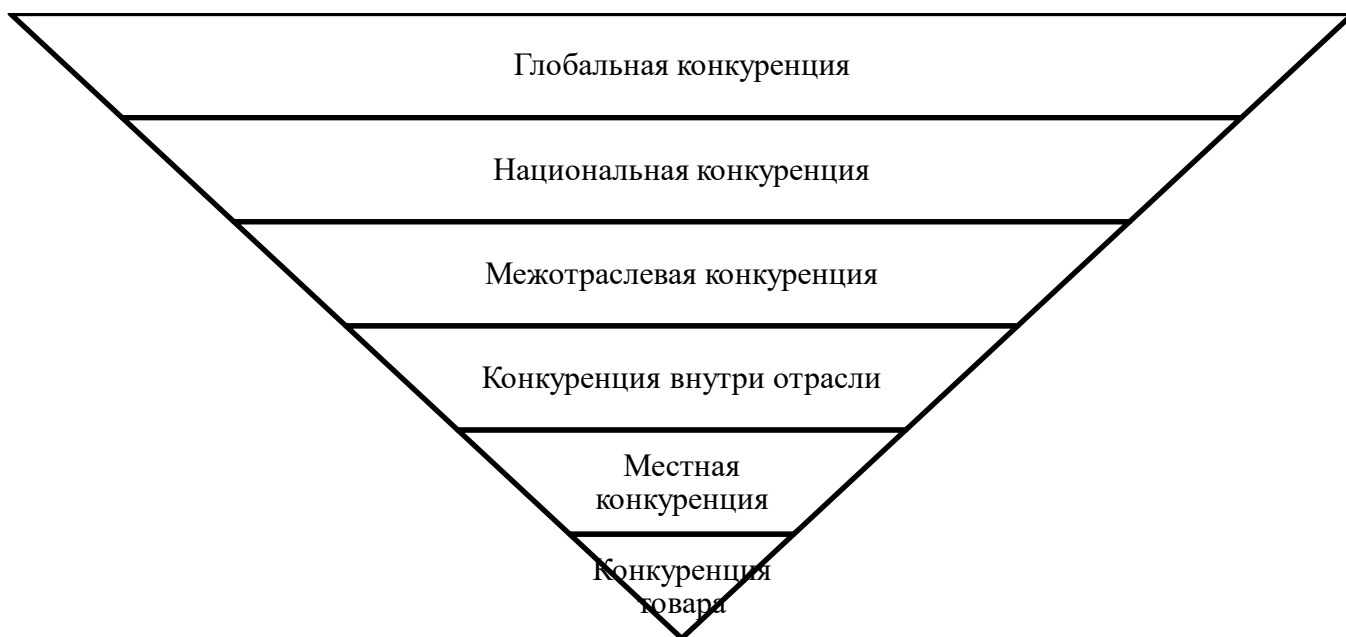


Рисунок 1.1 – Иерархия уровней конкуренции

Рассмотрим основные уровни конкуренции и определим, какие бывают виды конкурентоспособности:

- 1) глобальная конкуренция – борьба компаний, экономических ассоциаций, стран и разных государств на мировом рынке;
- 2) национальная конкуренция – конкуренция хозяев отечественных продуктов в границах одной страны;
- 3) межотраслевая конкуренция – соперничество представителей различных секторов рынка для привлечения покупателей на свою сторону с целью получения наибольшего дохода;
- 4) конкуренция внутри отрасли – борьба за получение наибольшего дохода внутри какой-либо отрасли;
- 5) конкуренция на местном уровне происходит среди компаний той или иной территории;
- 6) конкуренция товара – способность быть привлекательным для покупателя по сравнению с другими изделиями аналогичного вида и назначения, благодаря

лучшему соответствию его стоимостных и качественных характеристик, потребительским оценкам и требованиям данного рынка.

Исходя из вышеперечисленных уровней конкуренции, можно выделить следующие виды конкурентоспособности: глобальная, национальная, межотраслевая, конкурентоспособность внутри отрасли, местная и конкурентоспособность конкретного товара или услуги.

Можно говорить о статическом и динамическом виде конкурентоспособности. Статическая конкурентоспособность – это состояние конкурентоспособности компании в данное время, а динамическая конкурентоспособность связана с изменением состояния конкурентоспособности компании во времени, другими словами – с конкурентной динамикой.

Типы конкуренции в зависимости от характера развития могут быть классифицированы по-разному.

По характеру развития конкуренция делится на свободную и регулируемую, так же она может зависеть от регулирования цены на товар или услугу.

Ценовая конкуренция появляется, как правило, методом искусственного сбивания цен на товар или услугу. В то же время, обширно распространена ценовая дискриминация, в том числе, когда продукт продается по разным ценам и разницей в затратах эти ценовые различия не оправданы.

Неценовая конкуренция осуществляется в основном за счет повышения качества продукции, технологий производства, внедрения инноваций и нанотехнологий. Этот способ конкуренции основан на желании завладеть областью отраслевого рынка, выпуская новоявленный продукт, который, в свою очередь, или представляет усовершенствованную модель прошлой версии, или кардинально отличается от предыдущей модели.

Конкурентоспособность предприятия зависит от сочетания нематериальных активов (например, человеческие ресурсы, технологии, репутация, товарные знаки и т.д.) и материальных. Изучить факторы, влияющие на отношение потребителей к компании и к ее товарам или услугам, и, как следствие, изменение

доли на рынке позволяет анализ конкурентоспособности предприятия [5].

Все факторы конкурентоспособности можно разделить на внутренние и внешние (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Схема внутренних факторов конкурентоспособности предприятия

Факторы внутренней среды		
Ресурсы: качество продукции поставщиков и сотрудничество с ними, ресурс эффективность	Структура: производственная структура предприятия, организационная структура	Рынок: качество товаров и услуг, качество маркетинговой деятельности, взаимодействие с потребителями
Технологии: оборудование, качество технологий	Научно-технические: состояние и уровень инновации предприятий, патентная защита товаров и технологии	Управление: эффективность системы управления предприятием, качество менеджмента, эффективность маркетинговой деятельности, функционирование системы менеджмента качества, эффективность финансового управления, уровень стратегического управления [9,11]
Факторы внешней среды		
Экологические: малоотходные и безотходные технологии, высокое качества экологической системы управления	Социально-психологические: условия труда, уровень квалификации персонала, отношения в коллективе, размер заработной платы, социальные привилегии, стиль управления, уровень корпоративной этики	

Факторы внешней среды неоднородны с точки зрения возникновения и обладают различной степенью воздействия на конкурентные преимущества компании. Развитие и укрепление наличествующих конкурентных влиятельных факторов возникают при адаптации организации к изменениям качества окружающей среды. Процесс адаптации состоит в урегулировании внутренней среды производства с целью ликвидации отрицательных последствий изменения факторов внешней среды и усиления положительного воздействия на неё.

Во внешней среде следует различать факторы на таких уровнях как макроуровень, мезо уровень и микроуровень. Факторы на макроуровне характеризуют конкурентные преимущества на международных и национальных условиях создания и реализации предприятий. Среди факторов на макроуровне особое значение имеет конкурентоспособность национальной экономики. Увеличение конкурентоспособности страны в целом является одним из внешних факторов, способствующих формированию новых и укреплению существующих конкурентных возможностей.

На мезо уровне находятся факторы, определяющие конкретные условия управления в промышленности и регионе.

Факторы микроуровня определяют прямое взаимодействие предприятий с субъектами внешней среды.

Таким образом, конкурентоспособные преимущества определяются системным влиянием множества активных факторов с различной силой внешней и внутренней среды и чем больше видов конкурентных преимуществ, тем разнообразнее эти факторы.

Учет этих факторов необходим в процессе принятия управленческих решений, связанных с управлением конкурентными преимуществами.

На уровень конкурентной борьбы в аутсорсинговой области оказывают влияние всевозможные обстоятельства. Рассмотрим ряд таких причин, которые встречаются наиболее часто.

1. Соперничество возрастает, когда численность конкурирующих компаний растет, и когда они становятся относительно сопоставимы с точки зрения объемов и возможностей. Количество компаний — важное условие, так как большее число компаний увеличивает возможность новейших стратегических инициатив. При этом воздействие каких-либо отдельных компаний на всех остальных снижается.

2. В случае если компании-конкуренты сопоставимы по возможностям и масштабам, они имеют все шансы соперничать на приблизительно одинаковых основаниях. Если для определенных компаний конкурентная борьба становится

труднее, это говорит о появлении предприятий-фаворитов и отчасти их контроле со стороны их области деятельности на рынке [12].

3. Конкурентная борьба возрастает в то время, когда медленно растет потребность в продукте. В стремительно расширяющемся рынке конкуренция ослабляется тем, что всем тут достаточно места. Хотя, компании, для того чтобы следовать в ногу с развивающимся рынком, как правило, применяют все собственные финансовые и управленческие ресурсы, меньше уделяя интереса переманиванию покупателей от конкурентов. Когда замедляется увеличение рынка, компании приступают к войне за рыночную долю. Это инициирует возникновение новых идей, мер и маневров, которые направлены на переманивание клиентов у других фирм.

4. Оттого, что спрос на некоторые услуги подвержен сезонности, конкуренция на рынке увеличивается. Вследствие этого, фирмы нередко прибегают к применению скидок и бонусов, компромиссов и подобных противодействий для повышения сбыта продукта.

5. В том случае, если товары компании мало разграничены, конкуренция повышается. Дифференциация продукта сама по себе не является сдерживающим фактором конкуренции. Но дифференциация может усовершенствовать конкурентное соперничество с помощью понуждения предприятий к изысканию новых способов и методов по повышению уровня аутсорсинговых услуг.

6. В соответствии с размером отдачи от успешных стратегических маневров соперничество увеличивается. Чем больше отдача от стратегии, тем больше вероятность того, что другие компании будут склонны принимать похожий стратегический маневр [71, 72]. Отдача существенно зависит от скорости реакции конкурентов. В том случае, если ожидается, что конкуренты будут реагировать медленно или не будут реагировать совсем, то фирма-инициатор новых конкурентных стратегий может получить превосходство во времени, которое труднопреодолимо для соперников. Предприятия, находясь в успевающей позиции, если обладают объективными данными о потенциале конкурентов,

потому что могут правильно оценить скорость и саму ответную реакцию соперников. Такие умения и знания – явное преимущество при оценке потенциальной отдачи от стратегических инициатив.

7. Конкуренция, возможно, возрастет, если выход из сферы деятельности отрасли станет дороже, чем непосредственное продолжение конкурентной борьбы. Чем выше грань при уходе, тем больше предприятия располагают удержать свое место на рынке и продолжать конкуренцию, работая наизнос, несмотря на то, что велика возможность заработать намного меньше прежней суммы [43].

8. Борьба может стать непредвиденной и напряженной в случае увеличения разницы в организациях кадровых составов, политики предприятий, единых резервов, преимуществ. Такие противоречия повышают шансы того, что некоторые компании могут начать предпринимать неожиданные шаги в маркетинге, что может привести к нестабильности и колебаниям на рынке, создав кардинально отличную от прежней рыночную ситуацию.

Анализ конкурентов и разработка конкретных действий в отношении ключевых соперников часто приносят больше пользы, чем существенный реальный рост в данной отрасли рынка. Понимая слабые и сильные стороны конкурентов, можно оценить их цели, потенциал, настоящую и будущую стратегию. Это позволит стратегически точно сориентироваться на том, где конкурент слабее. Исходя из этого, предприятие может расширить собственные преимущества в конкурентной борьбе.

1.2 Способы оценки уровня конкурентоспособности аутсорсинговых компаний

Конкуренция в сфере аутсорсинга является центральной проблемой, и разработка грамотной конкурентной стратегии имеет важное значение для развития и выживания компании. Главным выводом этого является необходимость наблюдать за действиями конкурентов и прогнозировать их реакцию на возникающие ситуации.

Во-первых, предприятию необходимо обусловить конкурентную установку, которая является важным элементом в разработке конкурентной стратегии. Что позволит оценить текущие возможности компании и тенденции дальнейшего развития.

Конкурентная позиция компании определяется как многомерная категория, она определяется совокупностью нескольких факторов, например, долей основных сегментов рынка, долей рынка, влиянием на рынок, масштабом действия, техническими навыками и прикладными технологиями, умениями и способностью к адаптации [66-69].

Отражением конкурентной позиции компании представляется ее конкурентное преимущество. Конкурентное преимущество может быть определено с точки зрения предприятия или с точки зрения клиентов. С точки зрения конкурентоспособности компании преимуществом является его уникальное положение в отрасли по отношению к конкурентам, позволяющее добиться высокой прибыли и быть впереди конкурентов.

Еще одним ключевым конкурентным качеством компании, по словам директора Voxus Алексея Мосунова, является гибридная технологическая платформа. Компания одновременно использует программно-аппаратный комплекс зарубежных производителей Genesis и Cisco Systems, российского вендора Oktell, а также технические решения собственной разработки.

Конкурентное преимущество аутсорсинговой компании зависит от условий, которые компания может создать для своих клиентов.

Различают две доминирующие модели конкурентного преимущества:

Первая модель – это уникальная позиция компании на рынке, которая достигается за счет предложения товаров по более низким ценам. Компании, которые эффективно адаптируются к требованиям рынка получают конкурентное преимущество.

Во второй модели конкурентное преимущество зависит от особенностей компании, которые отличают его от конкурентов и дают ему преимущество. Эта

модель возникла в концепции трактовки компании как совокупности материальных и нематериальных активов.

Аутсорсинг (от англ. outsourcing: out – внешний, source – ресурс) — передача организацией на основании договора конкретных бизнес-процессов или производственных функций на обслуживание другой компании, специализирующейся в соответствующей области [1, с. 464]. В отличие от услуг сервиса и поддержки, имеющих разовый, эпизодический, случайный характер, на аутсорсинг передаются обычно функции по профессиональной поддержке бесперебойной работоспособности отдельных систем и инфраструктуры на основе длительного контракта (не менее 1 года), что является отличительной чертой аутсорсинга от других видов оказания услуг.

К аутсорсингу относят как привлечение сторонних организаций решения каких-либо научно технических проблем, так и присваивание их новых знаний, концепций, новейших товаров, операции по продаже отдельных непрофильных подразделений и т.д. Отметим, что аутсорсинг распространен как форма взаимодействия компаний не только внутри государства, но и в глобальном масштабе.

Широкое развитие аутсорсинга вызвано децентрализацией управления в крупных фирмах, изменением направления их внутренних денежных потоков, изменением стратегии компании. Задачами новой стратегии фирмы, предполагающей аутсорсинг, является концентрация ресурсов на ключевых направлениях деятельности компании, оптимизация производства, снижение уровня рисков, сжатие сроков работы.

Для уточнения понятия аутсорсинга, требуется привести его классификацию. Аутсорсинг можно классифицировать по двум характеристикам: формы организации совместной деятельности и области деятельности аутсорсера (т.е. внешнего исполнителя неключевых функций организации).

По форме организации совместной деятельности аутсорсинг делится на внешний и внутренний. Внутренний аутсорсинг состоит в перераспределении

функций внутри бизнес-системы. Это позволяет сохранить контроль над качеством выполнения этих функций. Внешний аутсорсинг выражен в передаче взаимосвязанных или отдельных функций внешнему исполнителю – аутсорсеру.

По области деятельности аутсорсера выделяют аутсорсинг бизнес-процессов (BPO – business process outsourcing) и IT-аутсорсинг.

IT-аутсорсинг состоит в передаче специализированной компании функций, которые связаны с информационными технологиями. IT-аутсорсинг представлен 8 направлениями: обслуживание сетевой инфраструктуры, офшорное программирование, системная интеграция, проектирование автоматизированных бизнес-систем, размещение корпоративных баз данных, приобретение в лизинг компьютерного оборудования, создание web-сервисов и управление информационными системами. В современных условиях быстрого развития информационных технологий и усложнения работы с ними это направление имеет существенный спрос. Компания-аутсорсер, имея штаб высококвалифицированных специалистов, привлекает большое количество клиентов, что позволяет ей экономить на масштабах производства, что в свою очередь снижает цены на предоставляемые услуги. Как отмечают руководители крупнейших зарубежных компаний, IT-аутсорсинг значительно снижает расходы на обслуживание корпоративной IT-структуры.

Аутсорсинг бизнес-процессов заключается в передаче неключевых бизнес-процессов сторонней организации. Аутсорсинг бизнес-процессов в свою очередь подразделяется на управление персоналом, производственный аутсорсинг, ведение бухгалтерского учёта, рекламу, логистику, маркетинг.

Конкурентоспособность заключается в преимуществах, которые позволяют бизнесу превосходить своих конкурентов [62, 65]. Уровень конкурентоспособности можно определить несколькими способами, как правило, это маркетинговые или финансовые исследования. К примеру, можно ожидать, что конкурентный бизнес достигнет следующих показателей относительно конкурентов и рынка в целом:

1. Темпы роста выше других.
2. Чистая прибыль выше среднего.
3. Высокая доля рынка – измеряется в стоимостном или объемном выражении.
4. Положительная репутация бренда на рынке.

Вышеуказанные показатели конкурентоспособности довольно легко измерить. Так, например, свидетельство того, что бренд или бренд, который увеличивает свою долю на рынке или имеет значительно более высокую маржу чистой прибыли, чем его конкуренты, предполагает, что бизнес является конкурентоспособным.

Тем не менее, существует много других показателей конкурентоспособности, которые напрямую связаны с другими функциональными областями бизнеса. Иногда их бывает сложнее измерить, но они имеют большое значение.

Например, высоко конкурентный бизнес может пользоваться следующими преимуществами по сравнению с другими фирмами:

- 1) высокий уровень сервиса;
- 2) лучшее качество обслуживания;
- 3) большое количество обращений клиентов;
- 4) работа с надежными заказчиками;
- 5) быстрое и эффективное принятие решений и коммуникация;

б) мотивированный и квалифицированный персонал, что, в свою очередь, повышает производительность, эффективность и качество обслуживания клиентов. В зависимости от миссии изучения, следует установить более важные в каждом конкретном случае параметры, а для того чтобы более четко дать оценку конкурентоспособности, следует учитывать все факторы, что имеют влияние на объект исследования.

В большинстве случаев, в экономической литературе выделяются следующие методы оценки конкурентоспособности предприятия:

- 1) SWOT-анализ;
- 2) PEST-анализ;

3) анализ конкурентов.

SWOT-анализ – анализ сильных и слабых сторон фирмы в конкурентном соперничестве, появляющихся возможностей и угроз.

Компания может использовать SWOT-анализ, чтобы максимально использовать ресурсы в своих интересах. Благодаря такому анализу можно уменьшить вероятность неудачи, понимая, чего не хватает фирме, и, устраняя опасности, которые могли бы произойти. Более того, можно начать разрабатывать стратегию, которая отличает компанию от ее конкурентов, и, таким образом, успешно конкурировать на рынке.

При проведении данного анализа необходимо определить факторы внутренней среды (слабые, сильные стороны предприятия) и внешней среды (возможности и угрозы).

Данный анализ рассматривает четыре группы факторов, которые могут повлиять на деятельность предприятия.

Сильные стороны – это то, что отличает фирму от конкурентов, преимущества, которые она имеет перед другими организациями. Это может быть мотивация персонала, доступ к определенным материалам или высокая узнаваемость бренда. Слабые стороны, как и сильные, являются неотъемлемыми характеристиками организации, необходимо подумать о том, что можно улучшить, и какие виды практики нужно избегать.

Возможности обычно возникают вне организации и требуют наблюдения за тем, что может произойти в будущем. Они могут возникать как в виде изменений на рынке, так и в используемых технологиях.

Угрозы включают в себя все, что может негативно повлиять на бизнес извне, например, проблемы с поставками, изменение требований рынка или нехватка персонала. Очень важно предвидеть угрозы и принимать меры против них до возникновения негативных ситуаций.

После определения факторов их необходимо объединить в одну таблицу. Она представляет собой 4 квадранта с факторами, определение которых помогает

увеличить конкурентоспособность товара за счет сильных сторон, снизить угрозы от внешних факторов и эффективно использовать возможности роста бизнеса.

Рассмотрим типовую таблицу SWOT-анализа предприятия (таблица 1.2).

Таблица 1.2 – Общая форма SWOT-анализа

Сильные стороны (Strengths)	Слабые стороны (Weaknesses)
Преимущества компании	Недостатки компании
Возможности (Opportunities)	Угрозы (Threats)
Благоприятные факторы внешней среды	Противодействие внешней среды

После составления таблицы необходимо ответить на следующие вопросы:

1. Есть ли у компании такие сильные стороны, на которых должна базироваться стратегия повышения конкурентоспособности этой фирмы?

2. Какие слабые стороны компании в большей мере влияют на ее уязвимость в конкурентной борьбе и, соответственно, какие факторы должна сгладить стратегия?

3. Как использовать свои сильные стороны для увеличения конкурентных позиций на рынке?

4. На какие угрозы компании необходимо обратить внимание, чтобы избежать и предоставить свою эффективную защиту?

В отличие от SWOT-анализа PEST-анализ позволяет исследовать только внешнюю среду организации. Внешние факторы достаточно переменчивы и могут повлиять на изменение планов компании. Для разработки стратегических планов PEST-анализ оказывается незаменим [1, с. 56].

Преимущества PEST-анализа:

1) позволяет оценить, как стратегия фирмы вписывается в более широкую среду и стимулирует стратегическое мышление;

2) дает обзор всех важных внешних воздействий на организацию;

3) поддерживает более решительное и компетентное принятие решений;

4) помогает в маркетинге, планировании, разработке новых товаров, управлении проектами и исследовательских работах.

PEST-анализ полезен для любого предприятия, которое нуждается в оценке текущих и будущих рынков. В анализе PEST значение каждой области будет варьироваться для разных отраслей промышленности. Например, для ИТ-организаций, вероятно, будет сделан особый акцент на технологическом элементе по сравнению с теми, которые занимаются вопросами туризма, здравоохранения, обороны, добычи полезных ископаемых или банковского дела [52, 57].

Данный анализ рассматривает четыре группы факторов, которые могут оказать влияние на деятельность предприятия.

Политико-правовые факторы: политическая стабильность или нестабильность, государственная политика, коррупция, бюрократия, внешнеторговая политика, регулирование конкуренции, торговые ограничения, налоговая политика, законы о труде, охране окружающей среды, защите прав потребителей, гранты и инициативы в области финансирования и т.д.

Для определения таких факторов необходимо ответить на следующие вопросы: какая государственная политика может быть положительной или отрицательной для успеха компании? Политическая среда стабильна или может измениться?

Экономические факторы: темпы роста, экономические тенденции, сезонные факторы, рост отрасли, затраты на рабочую силу, международная торговля, уровень безработицы, располагаемый доход потребителей, налогообложение, процентные ставки, инфляция, доступность кредитов, денежно-кредитная политика, стоимость сырья и т.д.

Для определения экономических факторов необходимо ответить на следующие вопросы: какие экономические факторы будут влиять на рост компании? Как экономика влияет на фирму в текущий момент? Как экономические факторы влияют на доходы и расходы предприятия, цены?

Социокультурные факторы: общие убеждения и отношение относительно целого ряда факторов, включая финансы, уровень обслуживания клиентов,

импорт, религию, работу, здоровье, отдых, окружающую среду, рост населения и демографию, структуру и размер семьи, тенденции образа жизни и т.д.

Для определения социокультурных факторов необходимо ответить на следующие вопросы: как ценности и убеждения потребителей влияют на их покупательские привычки? Как поведение человека и культурные тенденции играют роль в бизнесе?

Технологические факторы: коммуникационная и технологическая инфраструктура, законодательство о технологиях, доступ потребителей к технологиям, разработки и технологии конкурентов, исследования и инновации, автоматизация, регулирование интеллектуальной собственности, технологические стимулы и т.д.

Для определения технологических факторов необходимо ответить на следующие вопросы: какие технологические достижения и инновации существуют на данный момент? Как эти технологии могут повлиять на деятельность компании?

Рассмотрим типовую таблицу PEST-анализа предприятия (таблица 1.3).

Таблица 1.3 – Общая форма PEST-анализа

Политические факторы (Political)	Экономические факторы (Economical)
Анализ политико-правового окружения компании	Анализ экономического состояния рынка
Социальные факторы (Socio-cultural)	Технологические факторы (Technological)
Анализ социального и культурного состояния рынка	Анализ технологического прогресса в отрасли

После того, как выбраны все факторы, способные оказать влияние на продажи и прибыль компании, необходимо оценить их способы и силу влияния, а также составить стратегии ответных действий компании при изменении факторов [45, с. 51].

Предприятия, которые конкурируют на определенном рынке всегда различны и своими ресурсами, и целями. Но так, если одни фирмы обладают большими ресурсами, то другие предприятия, напротив, получают недостаточно прибыли.

Одни компании – старые и устойчивые, другие – новые и неопытные. Одни

борются за быстрый рост доли рынка, другие – за получение долгосрочной прибыли. Все эти компании будут занимать разные конкурентные позиции на целевом рынке [44, 49, 50].

Сравнить конкурентную среду предприятия можно, анализируя фирм-конкурентов компании по следующим факторам:

- 1) расположение;
- 2) наличие дополнительных офисов;
- 3) ассортимент услуг;
- 4) уникальность предложения;
- 5) уровень обслуживания клиентов;
- 6) опыт работы руководства и персонала;
- 7) известность;
- 8) ценовая стратегия;
- 9) рекламная политика;
- 10) активность в интернете и социальных сетях;
- 11) грамотная организация офиса (уют и удобство).

В качестве источников сведений о конкурирующих компаниях используются официальные данные о фирмах, данные публикаций в интернете, а также информация непосредственно от поставщиков, покупателей и других агентов на рынке; кроме того, используются материалы конференций, совещаний, информация ярмарок, выставок и презентаций.

1.3 Методы повышения конкурентоспособности аутсорсинговых компаний

Для повышения конкурентоспособности аутсорсинговой компании необходимо всегда соответствовать изменениям рынка аутсорсинга, уметь хорошо ориентироваться в проектной информации и предоставлять качественное обслуживание клиентам. В современном мире люди активно пользуются технологиями, интернетом, смартфонами и компьютерами, клиенты способны без посещения офиса решать свои вопросы, прочитав отзывы о компании в интернете,

сравнив спектр услуг с иными организациями. Рассмотрим, какие методы можно использовать для повышения конкурентоспособности аутсорсинговых компаний в современных условиях [33, с. 135].

1. Очень важно иметь хороший, привлекательный и удобный сайт.

Во-первых, при разработке сайта, необходимо быть уверенным в том, что он действительно будет привлекать внимание потенциальных клиентов, иметь высококачественные профессиональные фотографии и надлежащую функциональность. Сайт должен описывать каждую услугу, предоставляемую компанией, таких, как страхование, ритейл, логистика, медицина, банки, туризм и т.д. Важно, чтобы все услуги компании были надлежащим образом связаны с соответствующей страницей сервиса. Также следует внедрить всплывающие окна, которые будут показывать лучшие предложения – это привлечет внимание посетителей и создаст интерес для просмотра лучшего предложения.

Во-вторых, важно убедиться, что сайт имеет сильный SEO и может быть легко найден пользователями. Доменное имя должно легко запоминаться и подчеркивать бренд компании [37].

2. Приобрести новое профессиональное оборудование и программное обеспечение (Расширение спектра услуг).

3. Расширить спектр услуг, в том числе услуг, которые будут позиционировать фирму как фирму, которая оказывает уникальные услуги.

4. Продолжить разработку проектов по автоматизации рабочих процессов в программе 1С для упрощения работы.

5. Мотивировать деятельность сотрудников внутри аутсорсинговой фирмы.

6. Аутсорсинговой компании следует выкладывать в социальных сетях информацию о специальных предложениях ярко и понятно. Для этого можно воспользоваться услугами копирайтеров или пройти необходимые курсы для составления красивых и информативных текстов. Написание текстов – один из способов привлечь и удержать интерес клиентов. Если компания предлагает какую-либо услугу, необходимо описать её четко и конкретно, не должно быть

каких-либо скрытых деталей. Любой человек может увидеть эту информацию, поэтому необходимо использовать простые слова, которые могут быть поняты различными аудиториями.

7. Компании необходимо создать положительную репутацию на рынке. Развитие доверенной репутации компании является не легкой задачей.

Необходимо упорно трудиться и выделяться, чтобы быть лучшими среди других компаний [23].

Это все зависит от услуг, предлагаемых компанией, лучших предложений, а также от хорошей поддержки, которую компания предоставляет своим клиентам.

Поддержка клиентов играет важную роль в создании положительной репутации компании. Допустим, если клиенты имеют какие-либо жалобы или хотят отказаться от услуг, очень важно для компании в этот момент показать, как она умеет справляться с такими ситуациями и давать своим клиентам необходимую поддержку.

8. Сотрудникам компании необходимо всегда находиться на связи. Ожидание ответа может расстроить или вызвать отрицательную реакцию у клиентов. Таким образом, сотрудники должны отвечать на все запросы клиентов в течение короткого промежутка времени. Необходимо быть очень отзывчивыми по электронной почте, в социальных сетях и на сайте. Получение быстрого ответа также может помочь в создании хорошей репутации компании [24].

9. На сайте и в социальных сетях необходимо использовать только профессиональные фотографии, чтобы иметь приятный и привлекательный внешний вид, с помощью которого посетители будут приятно принимать информацию. Для туристического раздела, качество фотографии является существенным фактором, чтобы произвести впечатление на посетителей.

10. Компания может воспользоваться рассылками по электронной почте.

Электронная почта является отличным способом, чтобы держать людей в курсе новостей и обновлений о компании. Рассылать информацию по

электронной почте необходимо еженедельно или ежемесячно, чтобы клиенты помнили о вашей компании [7,8,10,12].

Выше приведенные методы компания может внедрить для увеличения конкурентных способностей для развития бизнеса.

Выводы по разделу один

Конкурентоспособность – одна из важнейших особенных характеристик, используемых для оценки эффективности экономической деятельности предприятия. Сам термин «конкурентоспособность» обозначает способность выдерживать конкуренцию. Высокий уровень конкурентоспособности предприятия является гарантией получения высокой прибыли, таким образом, управление конкурентоспособностью предприятия имеет огромную роль в существовании предприятия.

Конкурентоспособность можно оценивать в разных масштабах: о конкурентоспособности какого-либо товара до конкурентоспособности целой страны. Конкурентоспособные преимущества определяются системным влиянием множества активных факторов с различной силой внешней и внутренней среды и чем больше видов конкурентных преимуществ, тем разнообразнее эти факторы.

Существуют основные подходы, которые могут помочь оценить уровень конкурентоспособности предприятия, такие как:

- 1) SWOT-анализ – анализ слабых и сильных сторон компании, оценка возможностей и угроз;
- 2) PEST-анализ – анализ факторов внешней среды компании;
- 3) анализ конкурентов по балльной методике.

Исходя из SWOT и PEST анализа, можно составить матрицу решений проблем и стратегии действий компании для повышения ее конкурентоспособности.

Анализ конкурентов по балльной методике помогает определить, в чем компания отстает и в чем она лучше конкурентов.

2 АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «ИНФО-КОНТЕНТ»

2.1 Состояние рынка аутсорсинговых компаний в Российской Федерации и за рубежом

Еще в XIX веке в Великобритании появились консультанты, которые помогали новым компаниям с юридическим оформлением их деятельности и с ведением учета.

В первой половине XX века генеральный директор компании «Дженерал Моторс» Альфред Слоун при помощи распределения бизнес-процессов между подрядчиками сумел вывести компанию из кризиса, при этом успешно конкурировать с «Фордом».

Фактически все описанные способы ведения бизнеса являлись аутсорсингом. Но в то время самого слова «аутсординг» еще не существовало, потому термин в обозначении способа не использовался.

Понятие «аутсорсинг» (outer-source-using – использование внешнего ресурса) вошло в бизнес-лексикон в 70-80 годы XX века. Понятие пришло из США, где и берет свое начало аутсорсинг в его современном виде.

В 90-е гг. XX в. аутсорсинг стал предметом систематических научных исследований за рубежом. Произошел качественный скачок в межфирменном сотрудничестве и кооперировании. Выявилось, что передача определенных функций внешним исполнителям объективно необходима любой компании, желающей быть конкурентоспособной. Процессный подход получил широкое распространение. На аутсорсинг стали передавать большинство направлений бухгалтерского учета и составление отчетности. Стали использоваться гибкие системы клиент – сервер, позволяющие управлять ОЦО, которые расположены в подходящих географических точках. Стандартизация, рационализация и экономия на масштабах позволила достигнуть существенного повышения эффективности выполнения учетных функций. Изменение политического строя и законодательства в 90-е гг. XX в. сделали реальным оказание услуг финансового

аутсорсинга в России. На российский рынок с услугой финансового аутсорсинга стали выходить западные компании. Одними из первых компаний, начавших осуществлять данную деятельность, стали: финская компания «Accountor», американская – «Интеркомп» и французская – «Mazars».

В этот же период возникает российский аудит, который начинает оказывать услуги финансового аутсорсинга. Юридические компании, занимающиеся регистрацией юридических лиц, проявили заинтересованность этим рынком. На фоне широкомасштабного внедрения автоматизированных систем управления, финансовый аутсорсинг стал развиваться быстрыми темпами.

В 2000-е гг. XXI в. за рубежом произошел качественный скачок от эпизодических примеров делегирования отдельных бизнес-процессов к массовому применению данного метода в масштабах компаний. Увеличился спектр аутсорсинговых услуг по управлению финансами. Крупные российские предприятия начали ставить первые опыты по переводу вспомогательных функций в ОЦО, такие как Сибур, Ситроникс, Ростелеком, предприятия сферы ЖКХ и др.

В то же самое время аутсорсеры из Индии стали получать заказы на выполнение контрактов полного аутсорсинга учета и управления финансами для наукоемких фирм разных стран. Оказывая данные услуги, они начали использовать следующие спецтехнологии в работе: веб-технологии, оптические считывающие устройства, сканеры, мобильные устройства, электронный обмен данными, интеграцию электронных приложений, интернет-технологии, современные интерактивные инструменты делового интеллекта, собственные персонализированные порталы, проводящие анализ в режиме онлайн.

Однако в 2010-х гг. XXI в. появились компании нового типа – компании «разрушители». Образованию таких предприятий поспособствовало распространение технологий искусственного интеллекта, машинного обучения, распознавания текста и роботизированной автоматизации процессов. «Разрушители» – это динамичные компании, часто стартапы, которые

фокусируются на конкретной инновационной технологии или процессе в любой сфере и атакуют самый прибыльный элемент процесса традиционного бизнеса.

В России до 2010-х гг. XXI в. основными пользователями услуг финансового аутсорсинга были небольшие западные и российские компании. Так как на Российском рынке не существовало отлаженных технологий, позволяющих существенно ускорить и сделать процесс оказания услуг дешевле в сравнении с обработкой документов силами штатных сотрудников, аутсорсинг был экономически выгоден небольшим компаниям, в которых финансовый работник требовался не на полный рабочий день. Основной сложностью для западных предпринимателей, что начинали свою деятельность в России, являлось отсутствие квалифицированных кадров, которые кроме российских стандартов бухгалтерского учета должны были знать международные или американские стандарты для предоставления отчетов в головной офис, а также владеть английским языком. Невзирая на то, что со временем такие специалисты появились, они предпочитали работать в крупных корпорациях с большим количеством разнообразных операций, чтобы не утратить квалификацию. В связи с этим финансовый аутсорсинг был и является практически единственным выходом из сложившихся условий для этой части целевой аудитории финансового аутсорсинга.

У российских ИП, микро и малых предприятий нет ряда таких разноплановых требований к квалификации специалистов, ведущих учет. Большинство используют упрощенную систему налогообложения, а у ИП нет обязанности по ведению бухгалтерского учета. На фоне отсутствия технологий, позволяющих существенно удешевить процесс финансового аутсорсинга, услуги фрилансеров при таких исходных данных и требованиях обходились тогда и обходятся сейчас значительно дешевле услуг аутсорсинговых компаний, как следствие российские предприниматели до последнего времени предпочитали обращаться к последним. В настоящее время на российском рынке также появились AI, ML, OCR и RPA, которые привели к началу трансформации модели оказания услуг. Эти

технологии как существенно удешевили финансовый аутсорсинг, так и позволили по-новому раскрыть процесс оказания услуг, сделав его более удобным и выгодным для клиента. В 2010-х гг. XXI в. IT компании вошли на рынок финансового аутсорсинга, целевой аудиторией которых стали российские ИП, микро- и малые предприятия, а также фрилансеры, оказывающие услуги финансового аутсорсинга.

Например, несколько лет назад появились онлайн сервисы по автоматизированному финансовому аутсорсингу микропредприятий «Мое дело», «Небо», «Эльба», «Контур.Бухгалтерия», «Кнопка», «Фингу.ру» и другие, которые предлагают автоматизированный сервис по ведению бухгалтерского и налогового учета без участия самого бухгалтера и ряд дополнительных услуг финансового аутсорсинга. Фактически, это аналоги западной компании Intuit, основанной в 1983 году в США. Банки активно интегрируются с этими сервисами, а Сбербанк и Альфа-банк на своих сайтах размещают рекламы их услуг.

В 2011 году компания «1С» появилась на рынке финансового аутсорсинга со схемой франшизы, которая предполагала использование специализированного продукта «1С: Бухобслуживание» в качестве оказания услуг финансового аутсорсинга, содержащего стандарты оказания услуг, разработанные внутри компании «1С».

Современные модели организации и управления финансами предприятий по отношению к используемым мощностям делятся на три типа:

1) Классический финансовый аутсорсинг – это финансовый аутсорсинг, при котором заказчик передает учетные функции для ведения на мощностях исполнителя силами последнего;

2) Автоматизированный финансовый аутсорсинг – это финансовый аутсорсинг, при котором заказчик или представитель заказчика получают услуги при помощи специализированного программного продукта, предоставляющего услуги финансового аутсорсинга в автоматизированном режиме,

располагающегося на мощностях исполнителя;

3) ОЦО – осуществление учетных функций переносится в собственный расчетный центр, который выделен в самостоятельное юридическое лицо.

Классический финансовый аутсорсинг в основном используют небольшие западные компании, реже – малые российские. Автоматизированный – ИП, микро- и малые российские предприятия.

До настоящего времени развитие финансового аутсорсинга в России отставало от мировой практики больше, чем на двадцать пять лет. Первые ОЦО за рубежом появились в 60-х годах XX в., а в России только в 2000-х гг. XXI в.. Компания Intuit была основана в 1983 году в США, в России же аналогичные предприятия появились только в 2010 гг. XX в. Наряду с этим, развитие глобализации и интернета существенно сократили интервал между сроками появления таких инновационных методов, как AI, ML, OCR и RPA на международном и российском рынках до нескольких лет. Более 1/3 из 100 крупнейших компаний в России уже внедрили ОЦО и в ТОП-3 технологических улучшений по мнению респондентов роботизированная обработка процессов и внедрение систем сканирования и распознавания документов.

В странах Европы рынок бухгалтерского аутсорсинга достиг такой степени развития, которая позволила 86% компаний отказаться от услуг штатного бухгалтера, а в США этот показатель составил 92%. В России по сравнению с США и Европой рынок финансового и в том числе бухгалтерского аутсорсинга еще далек от насыщения и находится на начальном этапе развития.

Внедрение RPA в ближайшем будущем должно стать важной частью стратегии развития аутсорсеров. Согласно исследованию, проведенному компанией Делойт в 2017 году 4% ОЦО внедрили методологию RPA для одного или нескольких процессов. 24% начали исследование технологии RPA, 14% планируют начать, а 12% уже начали тестовый проект. 45% опрошенных рассчитывают получить экономию от внедрения RPA в размере от 10 до 20%, а 27% опрошенных рассчитывают сэкономить от 20 до 40% текущих затрат. По

итогах исследования этой же компании, проведенного в 2015 году, ожидаемая экономия от внедрения RPA составляет 90%. Наряду с сокращением затрат ожидается повышение эффективности оказания услуг благодаря уменьшению количества ошибок и обслуживания клиентов 24 часа в сутки без перерывов.

На сегодняшний день каждой организации необходимо поддерживать в работоспособном состоянии компьютерные сети, сопровождать учетное и другое специализированное программное обеспечение. Однако, далеко не всегда количество задач, возникающих на предприятиях таково, что ИТ-специалисты будут загружены полностью.

Помимо всего прочего, профессионалы в этой сфере стоят недешево, а ошибки в работе с информацией могут привести к серьезным негативным последствиям в деятельности бизнеса. Поэтому, зачастую, намного выгоднее пользоваться услугами приходящего ИТ-специалиста высокой квалификации.

Весь аутсорсинговый рынок делят на две большие группы – ИТ и управленческий консалтинг.

Исследование рынка аутсорсинга показывает, что ИТ-технологии в России явно лидируют. По итогам 2017 года доход крупнейших российских консалтинговых компаний от ИТ-услуг превысил их же выручку от бухгалтерского обслуживания более чем в 5 раз (48,7 млрд руб. и 9,6 млрд руб. соответственно).

Между тем, динамика рынка услуг по ведению учета говорит о том, что и в этой сфере аутсорсинг в РФ достаточно перспективен. В 2017 году рост рынка аутсорсинга бухгалтерских услуг достиг рекордных за последние несколько лет 24%.

Развитию аутсорсинга учетных функций в определенном смысле помогает государство. Ужесточение контроля за сбором налогов и в целом за хозяйственными операциями бизнеса привело к тому, что вести бухгалтерию без привлечения специалистов высокого уровня стало просто-напросто небезопасно.

Основные причины, по которым владельцы бизнеса передают учет на

аутсорсинг:

1) в том случае, если предприниматель (обычно – начинающий) ограничен в средствах и не может позволить себе нанять штатного бухгалтера;

2) в случае необходимости проведения разовой процедуры, например, аудит отчетности;

3) в том случае, если штатные специалисты компании не обладают квалификацией для выполнения некоторых функций, например – начисления зарплаты;

4) при необходимости проведения нестандартной для данной организации одной или нескольких операций (например, сопровождение экспортных и импортных контрактов);

5) в том случае, если квалификация бухгалтеров в принципе не соответствует внутрикорпоративным требованиям;

6) для снижения нагрузки штатных специалистов при незапланированном отсутствии части сотрудников (болезнь, внезапное увольнение и т.п.);

7) в том случае, если внутри руководства компании существуют разногласия, в которые вовлечена финансовая служба. При внутренних конфликтах финансовое подразделение редко остается в стороне, так как в бизнесе в результате все сводится к деньгам. Поэтому передача учета на аутсорсинг позволяет исключить недопонимание между учредителями.

Передача непрофильных бизнес-процессов на сторону дает компании немало преимуществ:

1. Руководство организации может не расплываться, а полностью сосредоточиться на процессах, приносящих прибыль. «Компактность» как упрощает управление компанией, так и позволяет в ряде случаев остаться в статусе малого предприятия, что дает дополнительные преимущества.

2. Специалистам высокого класса нужно платить не менее высокую зарплату. Но в случае, если такой сотрудник трудится с неполной загрузкой, это принесет двойной убыток для компании. Работая с аутсорсинговой фирмой, организация

оплачивает именно тот объем услуг, который ей необходим.

3. Компания может более гибко адаптироваться к изменениям внешней среды. При росте или падении спроса на продукцию не нужно заниматься подбором и сокращением персонала, а достаточно изменить условия договора с аутсорсинговой фирмой.

Во многих случаях передача части функций на аутсорсинг позволяет экономить средства и напрямую. Но это не значит, что оплата услуг стороннего подрядчика будет всегда дешевле, чем организация того или иного процесса собственными силами.

Аутсорсинговая компания — это также коммерческая структура, которая включает в стоимость услуг свою прибыль. Выбирая подрядчика только по ценовому критерию, компания в большей степени рискует понести значительные потери из-за низкого качества услуг.

Для средних и крупных компаний нельзя однозначно сказать, что аутсорсинг бухучета будет дешевле. Стоимость услуг зависит от ряда факторов: налогового режима, количества видов деятельности, наличия специфических (например, экспортно-импортных) операций и т.п.

Для того, чтобы минимизировать финансовые и организационные затраты, можно передать на сторону не весь бухучет, а его отдельные участки, которые связаны с повышенной трудоемкостью или технической сложностью. Такой вариант зачастую удобнее и с психологической точки зрения для тех руководителей, которые не готовы сразу полностью отказаться от штатной бухгалтерии.

В том случае, если сотрудничество будет удачным, то сферу ответственности провайдера можно постепенно расширять, вплоть до полной передачи всех учетных функций.

Если в результате затраты на учет несколько вырастут, это будет компенсироваться более высоким уровнем исполнения обязанностей и возможностью решить возникающие проблемы.

К примеру, одним из наиболее сложных направлений бухучета является начисление зарплаты. При том, что здесь часто возникают не только технические сложности, но и проблемы, которые связаны с контролирующими органами. Так, московские налоговики проверяют соответствие зарплаты как утвержденному МРОТ, так и среднему уровню по отрасли. Если фактический уровень выплат сотрудникам в организации ниже среднеотраслевого, то руководитель может быть вызван на зарплатную комиссию в ИФНС.

Но в том случае, если функция расчета зарплаты передана на аутсорсинг, то специалисты консалтинговой компании могут снизить риски заказчика в этой области. Они не только безошибочно начислят все выплаты в пользу сотрудников и положенные отчисления, но и подготовят грамотное обоснование уровня зарплаты на предприятии.

Руководители многих российских компаний вплоть до настоящего времени опасаются использовать аутсорсинг в своей деятельности.

В первую очередь бизнесменов интересует вопрос цены. Но, как уже было сказано ранее, даже если передача бизнес-процесса на аутсорсинг и приведет в некоторых случаях к росту затрат — это будет компенсировано повышением качества предоставляемых услуг.

Также руководителям часто не нравится отсутствие контроля за провайдером. Однако, современные информационные технологии позволяют наладить обмен данными так, что территориальное расположение исполнителя услуг не будет играть роли.

В том случае, если имеется ввиду бухгалтерский аутсорсинг, то бизнесмены опасаются отдавать на сторону конфиденциальные сведения о своем предприятии. Безусловно, в договоре должно быть отражено условие о защите информации, но для дополнительной гарантии надежнее обращаться к провайдеру «с именем», известному на рынке. Такая компания вряд ли будет рисковать своей репутацией и нарушать условия договора.

Кроме того, понятие конфиденциальности применительно к бизнес-информации в последнее время становится все больше условным. Автоматизированные системы контроля (например, АСК НДС), онлайн-кассы и активный обмен данными с банками позволяет налоговикам получать практически любые сведения о деятельности коммерческих организаций.

Конкуренция на рынке аутсорсинговых услуг достаточно велика, поэтому для заказчика сделать правильный выбор может оказаться непростой задачей. Для начала нужно определиться с тем, кого искать, т.е. определить, какой именно процесс (или процессы) будет передан на сторону.

Если говорить об учетных функциях, то можно отдать ведение бухгалтерии на аутсорсинг в полном объеме или выбрать для этого отдельные направления.

Обычно начинают с трудоемких и технически сложных участков работы (зарплата, кадровый учет, экспортно-импортные операции).

Выбирая лучшую аутсорсинговую компанию, полезно ориентироваться на рейтинги аналитических агентств.

Рейтинг крупнейших аутсорсинговых компаний в сфере бухучета ежегодно публикует агентство RAEX.

Информацию для принятия решения можно получить и с сайта самой компании. Положительным фактором является присутствие:

1. Подробного прайс-листа, учитывающего различные варианты сотрудничества.

2. Многочисленных отзывов клиентов. Вероятно, могут возникнуть сомнения в достоверности представленных комментариев, особенно тогда, когда все отзывы положительные. Но, в любом случае, наличие такого раздела говорит о том, что аутсорсер заинтересован в получении обратной связи от покупателей своих услуг.

3. Сведений о сотрудниках компании. В случае, если речь идет об аутсорсинге учетных функций, то, большой плюс, если в штате есть как бухгалтера, так и отраслевые специалисты: юристы, кадровики, программисты.

4. Регулярно обновляемых опубликованных материалов по актуальным темам, которые касаются области деятельности провайдера.

Разумеется, сведения об аутсорсинговой компании необходимо брать не только с ее сайта, но и из иных достоверных источников. Это может быть не только интернет, но и, например, отзывы других клиентов, полученные при личном общении.

В том случае, если выбор предварительно сделан, то следует внимательно полностью изучить предложенный договор. Права и обязанности обеих сторон (особенно — в части расчета платы за услуги и ответственности за нарушения) должны быть прописаны подробно и недвусмысленно.

Желательно также во время переговоров посетить офис потенциального подрядчика. Его расположение, условия труда сотрудников, их стиль общения тоже смогут немало сказать о перспективах будущего сотрудничества.

Что касается цены, то она не должна являться главным критерием для выбора. Конечно, необходимо проверять предлагаемые тарифы на соответствие рыночному уровню, но в целом следует понимать, что качественная услуга дешевой быть не может.

Окончательное решение лучше принимать, учитывая цену, но не основывая на ней свой выбор.

Аутсорсинг – это один из основных трендов развития бизнеса в современном мире. Его использование позволяет повысить эффективность работы компании за счет концентрации на основных бизнес-процессах.

Основными направлениями развития аутсорсинга являются информационные технологии и управленческие функции, в том числе – ведение учета.

2.2 Краткая характеристика ООО «Инфо-контент»

Бренд VOXYS возник в ходе крупнейшей в истории отрасли сделки M&A, длившейся два года и которая завершилась зимой 2020 года. Этому событию предшествовали два года интеграционных процессов между четырьмя

компаниями – BEEPER, TELECOMEXPRESS, Comfortel и «ЛоджиКолл».

В 2020 году был проведен масштабный ребрендинг, продемонстрирован стремительный рост и подтверждено абсолютное лидерство на рынке.

Сегодня VOXYS является ведущим центром коммуникаций страны:

1) стратегия объединения и открытия новых контактных центров обеспечила рост основных финансовых показателей. Совокупная выручка VOXYS в 2020 г. выросла на 9,8 %, до 4,2 млрд. руб.;

2) по оценочным данным, компании принадлежит наиболее крупная доля российского рынка аутсорсинговых контактных центров: 20% всего рынка и более 25% среди 10-ти его основных участников (расчет на основании прогнозных данных IKS-Consulting 2018-2023 и фактической выручки VOXYS);

3) за год привлечено 15 новых клиентов и масштабированы проекты действующих партнеров. Сегодня в портфеле компании более 200 проектов – это максимальная диверсификация и экспертиза во всех отраслях бизнеса;

4) география присутствия компании сегодня охватывает 30 городов;

5) количество рабочих мест операторов, ежедневно обрабатывающих от 1 млн. входящих обращений, превышает 5 000 человек. Общая численность штата VOXYS при этом составляет более 8 000 человек.

Пятилетняя стратегия VOXYS предполагает выход на IPO, расширение географии присутствия за пределами РФ, динамичное развитие IT-направления. Кроме того, компания продолжает уверенно расти и через 5 лет планирует как минимум удвоить оборот за счет не только консолидации активов, но и увеличения портфеля клиентов.

Главная цель компании останется прежней – это развитие культуры клиентского сервиса и формирование нового отношения к профессии, ведь оператор центра коммуникаций – современная престижная работа и успешная карьера в крупной уважаемой компании.

Преимущества компании:

1. Обеспечение технической поддержки клиентов самой современной IT–

платформой на базе решений Cisco Systems и собственных уникальных IT-разработок.

2. Команда экспертов по аутсорсингу бизнес-процессов, глубоко понимающая специфику компаний ключевых сфер бизнеса (финансы, ритейл, страхование, FMCG, логистика, недвижимость, производство, медицина, телекоммуникации и др.), а также организаций, представляющих государственный сектор, ежедневно применяет свой опыт в эффективных решениях уникальных задач клиентов.

3. Управление операционными процессами и уникальная система контроля качества работы.

4. Надежный и ответственный работодатель, готовый уже сегодня инвестировать в формирование и развитие лидерства.

Компания более чем с 8000 сотрудниками и площадками по всей стране, объединившая в себе лучшие практики и инструменты в области управления проектами во всех ключевых сегментах бизнеса и государственном секторе, стала №1 на рынке аутсорсинга контакт-центров в России.

VOXYS – компания с глобальной миссией, которая заключается в развитии культуры клиентского сервиса в России. А, значит, развитию российского бизнеса. Качество обслуживания клиентов в условиях рыночной экономики и растущей конкуренции — главное преимущество любой компании.

Опыт, экспертность и компетенции, накопленные за 20 лет работы компаний, интегрированных в VOXYS, а также уникальные IT-решения позволяют бизнесу вывести коммуникацию со своими клиентами и партнерами на принципиально новый уровень. Для этого компания глубоко погружается в бизнес-процессы заказчика и решает задачи бизнеса изнутри, обеспечивая бесперебойную работу 24/7.

Одна из глобальных целей создания объединенной компании – улучшение жизни сотрудников и условий труда, ведь ключевая ценность VOXYS – люди. Компания создает сотни новых рабочих мест, оптимизирует пространство площадок под потребности сотрудников, инвестирует в новое поколение лидеров

VOXYS.

Как ответственный работодатель, VOXYS постоянно инвестирует в разработку и совершенствование программ обучения и адаптации, системы оценки прогресса и поощрения за успехи; развивает корпоративную культуру и создает максимально комфортные условия на рабочем месте для каждого сотрудника.

В таблице 2.1 представлены результаты SWOT-анализа компании.

Таблица 2.1 – SWOT-анализ деятельности ООО «Инфо-контент»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none">1. Обеспечение технической поддержки клиентов самой современной IT-платформой на базе решений Cisco Systems и собственных уникальных IT-разработок.2. Управление операционными процессами и уникальная система контроля качества работы.3. Надежный и ответственный работодатель, готовый уже сегодня инвестировать в формирование и развитие лидерства.4. Команда экспертов по аутсорсингу бизнес-процессов, глубоко понимающая специфику компаний ключевых сфер бизнеса (финансы, ритейл, страхование, FMCG, логистика, недвижимость, производство, медицина, телекоммуникации и др.), а также организаций, представляющих государственный сектор, ежедневно применяет свой опыт в эффективных решениях уникальных задач клиентов.	<p>Наиболее жесткую конкуренцию Voxys, испытывает в борьбе за кадры. На рынке труда компания соперничает с бизнесами, которые производят массовый найм сотрудников</p>

Окончание таблицы 2.1

Возможности	Угрозы
<p>1. Пятилетняя стратегия компании предполагает развитие ИТ-направления, а также проведение IPO.</p> <p>2. Компания собирается увеличивать долю рынка не только за счет консолидации активов, но и благодаря органическому росту, через пять лет Voxus планирует вырасти вдвое за счет увеличения портфеля клиентов.</p> <p>3. Компания создаст собственный центр ИТ-разработки на базе новой площадки в Калининграде.</p> <p>4. Voxus рассматривает возможность зарубежной экспансии. Компании интересны такие страны как Казахстан, Узбекистан, Литва и Венгрия, так как они привлекательны в первую очередь рынком труда.</p>	<p>1. Борьба за кадры.</p> <p>2. Финансовые претензии со стороны заказчиков.</p> <p>3. Усиление конкуренции.</p>

После того, как мы оценки сильных и слабых сторон компании, а также возможностей и угроз, необходимо совместить каждую из оценок друг с другом и предложить мероприятия по улучшения положения компании в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Матрица SWOT-анализа

Возможности	<p>В связи с намеченной стратегией компании предприятие сможет продавать свои акции, что означает очень увлекательные и доходные вложения, которые могут принести большой доход.</p> <p>Отрасль ИТ развивается стремительно. Развитие ИТ-направления, создание собственного центра ИТ-разработки позволит быстро внедрять инновации, масштабировать бизнес и тестировать маркетинговые услуги без капитальных затрат.</p>	<p>Активная экспансия российского бизнеса за рубеж способствует укреплению геополитического положения нашей страны, улучшению ее имиджа на международной арене, стимулирует развитие конкуренции на российском рынке, ведет к совершенствованию менеджмента российских компаний, повышению их прозрачности и в конечном счете должна внести свой вклад в модернизацию отечественной экономики.</p>
-------------	---	--

Окончание таблицы 2.2

Угрозы	1. Открытие новых площадок и создание собственных центров значительно увеличит конкурентные возможности в борьбе за кадры. 2. Высокий уровень контроля качества позволит избежать финансовых претензий со стороны заказчиков, что увеличит шансы расширения портфеля клиентов.	
--------	---	--

Компания, образованная в результате масштабного объединения крупнейших российских контактных центров: BEEPER, Comfortel, TELECOMEXPRESS и Лоджиколл. 20.08.2020 года – знаковая дата для российского рынка аутсорсинговых контактных центров. В этот день VOXYS был презентован клиентам, как результат крупнейшего процесса M&A основных лидеров отрасли.

Благодаря интеграции опыта и экспертизы, развитых за десятки лет работы, VOXYS берет на себя комплексное обслуживание клиентов:

1) запуск омниканального контактного центра на аутсорсинге под ключ с учетом специфики бизнеса заказчика;

2) увеличение продаж за счет внедрения прогнозной аналитики, контактных стратегий и технологий телемаркетинга;

3) разработку и реализацию процессов, способствующих удержанию клиентов, увеличению лояльности к бренду и повторным покупкам;

4) оценку данных потенциальных клиентов и поведения покупателей для построения прогнозных моделей, основанных на вероятности совершения покупок;

5) спешное и взаимовыгодное партнерство с крупнейшими российскими компаниями и холдингами.

В ближайшие 5 лет VOXYS планирует:

1) расширить географию присутствия в России до 50 городов и выйти на международные рынки;

2) увеличить штат сотрудников до 20 000 человек;

3) кратно повысить эффективность системы дистанционной работы и обучения операторов.

Компания VOXYS развивается, укрепляя позицию абсолютного лидера российского и международного рынка коммуникаций.

Но задачи VOXYS гораздо масштабнее. Компания стремится вывести на принципиально новый уровень качество обслуживания клиентов и условия работы каждого сотрудника, способствуя развитию экономики региональных центров и небольших городов.

Портфель компании – успешная реализация более 200 уникальных проектов крупнейших российских и глобальных корпораций-лидеров рынка.

2.3 Анализ основных показателей и конкурентоспособности компании ООО «Инфо-контент»

Для понимания положения компании на рынке целесообразным видится проведение краткого анализа финансовых показателей компании. Будет проведен анализ финансовых результатов в 2019–2020 гг.

Таблица 2.3 – Анализ финансовых результатов в 2019–2020 гг.

Показатель	2019 г.	2020 г.	Изменение в 2019–2020 гг.	
			Абсолют., тыс. руб.	Относит., %
Выручка	1 483 690	2 597 600	1 113 910	175
Себестоимость	945 337	1 698 740	753 403	180
Валовая прибыль	538 353	898 860	360 507	167
Управленческие расходы	344 566	443 156	98 590	129
Прибыль от продаж	193 787	455 704	261 917	235
Проценты к получению	3 256	6 290	3 034	193
Проценты к уплате	5 004	2 040	–2 964	41
Прочие доходы	17 702	127 326	109 624	719
Прочие расходы	27 742	46 060	18 318	166
Прибыль до налогообложения	181 999	541 220	359 221	297
Текущий налог на прибыль	–38 036	–105 425	–67 389	277
Чистая прибыль	143 961	435 695	291 734	303

Для наглядности динамику представим на рисунке 2.1.

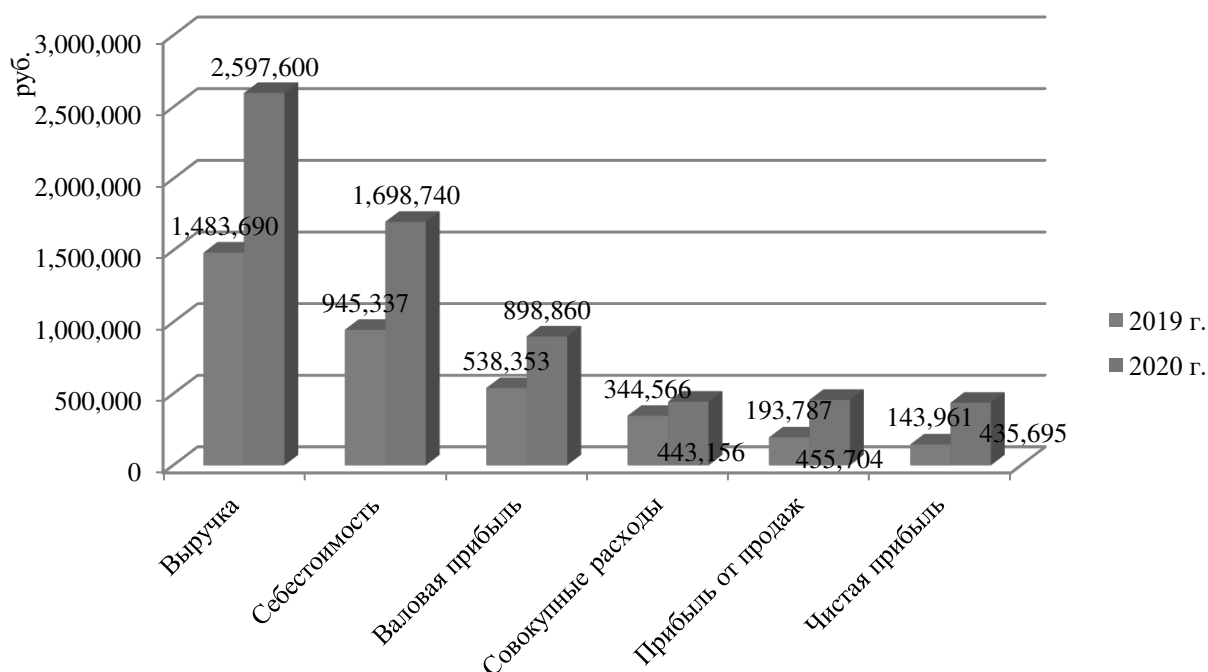


Рисунок 2.1 – Динамика финансовых результатов

Исходя из представленной динамики, можно сделать вывод, что по итогам 2020 г. финансовые показатели компании существенно выросли. Так, выручка выросла на 1 113 910 руб. или на 175%. Чистая прибыль выросла на 291 734 руб. или на 303%. Столь стремительный рост можно объяснить тем фактом, что в условиях пандемии коронавируса COVID-2019 услуги аутсорсинга стали в максимальной степени востребованы, как следствие, численность клиентов выросла.

Далее проведем анализ конкурентоспособности компании ООО «Инфо-контент» (торговое наименование VOXYS). Однако прежде чем приступить к нему, следует определить, какие показатели являются характеризующими эффективный контакт центр, именно они будут заложены в основу оценки конкурентоспособности.

Исследование публикаций по данной тематике, изучение мнения научного сообщества и анализ практической работы российских компаний по оценке и развитию конкурентоспособности на рынке коммуникационных услуг позволило определить следующие важнейшие показатели (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Показатели, характеризующие конкурентоспособность на рынке коммуникационных услуг (контакт-центров)

Группа показателей	Наименование показателя	Существующая практика измерения по измерению показателя
Финансовые результаты	Выручка	Выручку необходимо рассчитывать в случае, если КЦ выполняет функции продажи продуктов или услуг компании.
	Себестоимость обработки контакта	Большинство КЦ измеряют себестоимость обработки контакта для телефонных вызовов и относительно немногие для таких каналов как Email и Web. Для получения точной картины о себестоимости обработки контактов, а также для грамотного анализа и обоснования внедрения новых каналов доступа и средств автоматизации существующих, рекомендуется измерять себестоимость обработки контактов по каждому каналу.
Удовлетворенность клиентов	Удовлетворенность клиентов	Удовлетворенность клиентов входит в стратегию развития КЦ как у нас, так и во всем мире. Это отметили порядка 90% участников бенчмаркинг-исследования, проведенного Национальной Ассоциацией Контактных Центров (НАКЦ) в 2013 году. Этот фактор на первом месте по доле включенности в стратегию развития.
Доступность	Уровень доступа или доля пропущенных вызовов	Уровень доступа измеряет практически каждый КЦ, однако практика показывает, что далеко не каждый КЦ делает это правильно. Достаточно часто встречаются ошибки при расчете показателя, связанные с неверным выбором интервала измерения, неправильным расчетом интегрального показателя по КЦ, не включением в расчет заблокированных вызовов при их наличии.
Персонал	Удовлетворенность персонала	Удовлетворенность персонала входит в число наиболее включенных факторов в стратегию развития мировых Контактных Центров (65%), а в регионах, попавших в исследование НАКЦ этот фактор находится лишь на 5-м месте (54%).
Рекламная активность	Широта используемых рекламных средств	Очевидно, что чем шире количество используемых рекламных средств, чем большее число каналов для рекламы используется, тем выше в перспективе будет численность клиентов, тем большую узнаваемость будет иметь компания и, как следствие, тем больший уровень выручки будет иметь
Персонал	Удовлетворенность персонала	Удовлетворенность персонала входит в число наиболее включенных факторов в стратегию развития мировых Контактных Центров (65%), а в регионах, попавших в исследование НАКЦ этот фактор находится лишь на 5-м месте (54%).

Таким образом, в рамках проводимого исследования в качестве критериев конкурентоспособности компаний, предоставляющих услуги аутсорсинга контакт-центров, будут использованы представленные выше показатели.

Исследование рынка аутсорсинговых контакт-центров позволило выявить следующие компании, являющиеся прямыми конкурентами VOXYS:

1. Teleperformance – это ведущая глобальная группа по внедрению диджитал-интегрированных бизнес-сервисов, являющаяся стратегическим партнером крупнейших глобальных компаний во многих индустриях. Компания предлагает организацию поддержки клиентов «под ключ», объединяя три семьи решений: управление клиентским опытом, решения для бэк-офиса и консалтинговые услуги для бизнеса. Компания Teleperformance сегодня – это 330 000 сотрудников группы в 80 странах поддерживают миллиарды взаимодействий ежегодно на 265 языках и обслуживают 170 стран.

2. «Телеконтакт» – аутсорсинговый контакт-центр, который входит в тройку лидеров отечественной отрасли по подтвержденным оборотам. Компания начала свою историю в 1999 году. Это первый в Восточной Европе контакт-центр на IP-технологиях, первое в России внедрение профессиональной WFM-системы. Сегодня «Телеконтакт» – это более 5 500 рабочих мест, свыше 7 200 сотрудников. У компании имеется опыт реализации самых крупных и самых сложных проектов для лидеров бизнеса, получены лицензии на техническую защиту конфиденциальной информации. Компания сегодня присутствует в 18 городах России.

3. «Ростелеком Контакт-центр» – компания работает на рынке с 2002 г. «Ростелеком Контакт-центр» – 100% дочерняя компания ПАО «Ростелеком». Действующие операторские площадки «Ростелеком Контакт-центр» расположены более чем в 18 городах России, штат операторов насчитывает свыше 7 000 человек. Компания предоставляет услуги аутсорсингового контактного центра для коммерческих компаний, государственных структур, участвует в реализации крупных федеральных проектов: Единый государственный экзамен, Единый день голосования, Перепись населения и других. Еще одно направление нашей деятельности: разработка цифровых продуктов для обеспечения высокого уровня клиентского сервиса.

Для оценки конкурентоспособности был выбран балльно-рейтинговый метод. Показатель конкурентоспособности для каждого предприятия рассчитывается по

формуле:

$$K_i = \sum_{i=1}^n a_i B_i, \quad (1)$$

где K_i – конкурентоспособность торгового предприятия;

a_i – весомость i -го конкурентного преимущества

B_i – ранжированное значение параметра i конкурентного преимущества.

Определение баллов было осуществлено на основании маркетинговых исследований рынка аутсорсинговых контакт-центров, исследовании мнений о компании в сети Интернет, с помощью изучения отчетов и показателей финансовых результатов компании. По итогам проведенного исследования была проведена оценка конкурентоспособности по избранным показателям, полученные компаниями баллы представлены в таблице 2.5.

Каждой компании было присвоено от 1 до 5 баллов, где:

- 1) 1 балл – минимальное значение;
- 2) 5 баллов – максимальное значение.

Таблица 2.5 – Оценка конкурентоспособности компаний в баллах

Показатель	VOXYS	Teleperformance	Телеконтакт	Ростелеком Контакт-центр
Выручка	4	4	4	5
Себестоимость обработки контакта	5	4	4	5
Неудовлетворенность клиентов	5	5	5	4
Уровень доступа или доля пропущенных вызовов	5	4	4	4
Широта используемых рекламных средств	2	4	5	5
Удовлетворенность персонала	3	4	5	5
Текущность персонала	3	4	4	4
Доля вопросов, решенных с первого контакта	5	5	4	4
Итого баллов	32	34	35	36

Сделаем вывод, что у VOXYS по результатам анализа наименьшее количество

баллов. Компания уступает своим основным конкурентам по таким показателям, как выручка, широта используемых рекламных средств, удовлетворенность персонала и текучесть персонала.

Далее в таблице 2.6 представлено количество баллов компании в соответствии с весом каждого показателя, используемого для сравнения. Определение значимости, веса каждого коэффициента проводилось в соответствии с опытом проведения аналогичных исследований на рынке аутсорсинговых контакт центров.

Таблица 2.6 – Анализ конкурентов методом балльной оценки

Показатель	Вес	VOXYS	Teleperformance	Телеконтакт	Ростелеком Контакт-центр
Выручка	0,09	0,36	0,36	0,36	0,45
Себестоимость обработки контакта	0,09	0,45	0,36	0,36	0,45
Неудовлетворенность клиентов	0,11	0,55	0,55	0,55	0,44
Уровень доступа или доля пропущенных вызовов	0,15	0,75	0,60	0,60	0,60
Широта используемых рекламных средств	0,09	0,18	0,36	0,45	0,45
Удовлетворенность персонала	0,16	0,48	0,64	0,80	0,80
Текучесть персонала	0,16	0,48	0,64	0,64	0,64
Доля вопросов, решенных с первого контакта	0,15	0,75	0,75	0,60	0,60
Итого	1,00	4,00	4,26	4,36	4,43

Из результатов конкурентоспособности компаний методом балльной оценки можно сделать вывод, что у VOXYS наименьшее количество баллов. Лидером является «Ростелеком Контакт-центр», компания по итогам анализа получила 4,43 балла. Ближайшим конкурентом VOXYS является Teleperformance, компания набрала 4,26 балла.

Для наглядности итоги анализа конкурентоспособности компаний представим на рисунке 2.2 в виде многоугольника конкурентоспособности.

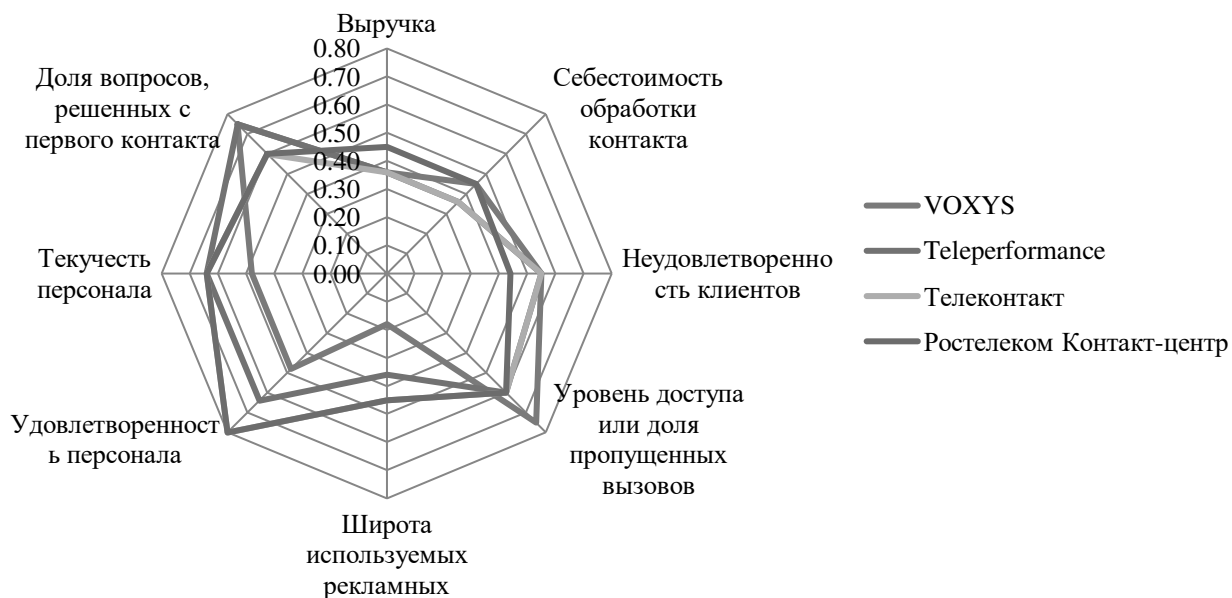


Рисунок 2.2 – Многоугольник конкурентоспособности компаний

Таким образом, по итогам проведенного анализа конкурентоспособности VOXYS можно сделать вывод, что компания не является лидером среди оцениваемых крупнейших в России аутсорсинговых контакт-центров. Компания заняла последнее место, уступив основным конкурентам по таким показателям, как выручка, широта используемых рекламных средств, удовлетворенность персонала и текущность персонала. Очевидно, что для повышения конкурентоспособности VOXYS необходима разработка мероприятий, направленных на развитие данных сторон компании.

Выводы по второму разделу

В разделе был проведен анализ особенностей конкуренции аутсорсинговых компаний в Российской Федерации и за рубежом, по итогам которого был сделан вывод о том, что рынок аутсорсинговых компаний, предоставляющих коммуникационные услуги является высококонкурентным, на нем действует большое количество компаний, которые вынуждены бороться друг с другом за клиента, что обуславливает важность периодической оценки конкурентоспособности по сравнению с ближайшими конкурентами.

Также в разделе была представлена краткая характеристика компании

ООО «Инфо-контент», которая на рынке аутсорсинговых контакт-центров известна под брендом VOXYS. Компания в настоящее время является одной из крупнейших на рынке, и продолжает активно развиваться. Однако проведенный анализ конкурентоспособности позволил сделать вывод, что остальным крупнейшим компаниям на рынке (Teleperformance, «Телеконтакт», «Ростелеком Контакт-центр») она уступает по таким показателям, как выручка, широта используемых рекламных средств, удовлетворенность персонала и текучесть персонала. Для обеспечения конкурентоспособности необходима разработка мероприятий, направленных на развитие данных показателей.

3 МЕРОПРИЯТИЯ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «ИНФО-КОНТЕНТ»

3.1 Разработка комплекса мероприятий по повышению конкурентоспособности ООО «Инфо-контент»

Проведенный в предыдущем разделе анализ позволяет сделать вывод, что в настоящее время конкурентоспособность ООО «Инфо-контент» (VOXYS) нуждается в разработке мероприятий по повышению, поскольку компания, при имеющихся у нее ресурсах, не является лидером рынка, и даже не входит в тройку лидеров.

Как показало исследование, компания уступает основным конкурентам по таким позициям, как:

- размер выручки;
- рекламная активность;
- показатели, характеризующие персонал (удовлетворенность персонала и текучесть кадров).

Очевидным кажется, что разработка мероприятий по последним двум направлениям приведет к росту выручки. Рассмотрим, какие мероприятия можно реализовать.

1. Разработка мероприятий по повышению рекламной активности.

В настоящее время маркетинговая деятельность VOXYS включает в себя:

- рекламу в сети Интернет (контекстная реклама на поисковых сайтах google.ru, yandex.ru, SEO продвижение сайта);
- наружная реклама (размещение баннеров и рекламных конструкций на билбордах, на общественном транспорте);
- аккаунты компании в социальных сетях Instagram, «ВКонтакте». Стоит отметить, что активно данные аккаунты не ведутся, новости публикуются в них 1-2 раза в две недели, вследствие чего является недоиспользование возможностей продвижения от данных рекламных каналов;

– прямые продажи менеджеров.

Таким образом, исходя из уже применяемых средств маркетинга, предлагается организация средств продвижения, представленных в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Перечень инструментов, рекомендуемых к использованию по продвижению компании VOXYS

Инструмент	Описание
Развитие аккаунтов в социальных сетях	Благодаря интернет-маркетингу коммуникационные компании получают все больше возможностей, чем когда-либо для привлечения потенциальных клиентов. Публикуя объявления на Facebook, Вконтакте, Instagram, размещая видео на YouTube и Tik-Tok, коммуникационные компании всё чаще прибегают к интернету в качестве способа продвижения бизнеса. Это напрямую способствует переходу от наружной рекламы, печатной продукции и бумажной адресной рассылки к использованию социальных медиа и интернет-рекламы. Благодаря активному продвижению аккаунтов VOXYS в социальных сетях не только увеличится присутствие компании сети, но и повысится ее узнаваемость, лояльность со стороны клиентов и будущих работников.
Сотрудничество с организациями-партнерами	Сотрудничество – это еще один отличный способ продвижения колл-центра. На партнерских условиях можно рекламировать компании, которые являются клиентами. В свою очередь, эти компании будут рекламировать VOXYS. Реклама может быть в виде: флайеры, буклеты, визитки, скидочные купоны, видеоролики и т.д.
Сотрудничество со СМИ	В VOXYS необходимо привлекать СМИ и прессу, например, создавая пресс-конференции, в последующем используя отзывы экспертов в коммуникационной индустрии и публикации в СМИ. Всё это для того, чтобы статьи о VOXYS печатались во всевозможных изданиях. Это позволит создать на сайте организации соответствующие рубрики. К примеру, «Пресса о нас», где будут содержаться выдержки или полные тексты из статей и обзоров, посвященных тематике коммуникационных услуг, где в благоприятном контексте упоминается о колл-центре VOXYS
Распространение флайеров и визиток	Распространение флайеров может привлечь немалую часть потенциальных клиентов. Флайеры и визитки могут раздаваться в нескольких точках – у крупных бизнес центров города, например, БЦ «Ньютон», БЦ «Петровский» и т.д. Визитки будут содержать всю основную информацию о VOXYS и находится на стойке у администратора офиса, а также в организациях-партнерах.
Участие в выставках	Участие в профессиональных выставках и форумах – наиболее распространенный способ заявить о себе, один из самых эффективных методов B2B продвижения. Так, предлагается участие в «Связь 2022» – международная выставка Связь 2022 информационных и коммуникационных технологий в Москве, будет проводиться 26.04-29.04.2022 г.

Таким образом, в целях повышения рекламной активности компании VOXYS предлагается реализация целого комплекса маркетинговых мероприятий, совокупная реализация которых позволит расширить узнаваемость бренда, увеличить охват и будет способствовать росту числа клиентов и, следовательно, обеспечит рост выручки.

2. Разработка мероприятий, направленных на совершенствование кадровых технологий.

Проведенное исследование позволило заключить, что уровень удовлетворенности сотрудников VOXYS работой невысок, как следствие, имеет место проблема текучести кадров.

Для определения причин недовольства сотрудников работой в компании в мае 2021 г. был проведен опрос среди сотрудников филиала в г. Челябинск, как работающих в настоящее время, так и уволившихся относительно недавно (не более 1 месяца назад). Целью опроса было выяснение мнения сотрудников относительно созданной в компании кадровой политики.

Результаты опроса сотрудников, работающих в компании в настоящее время, представлены на рисунке 3.1. В опросе приняли участие 106 человек.

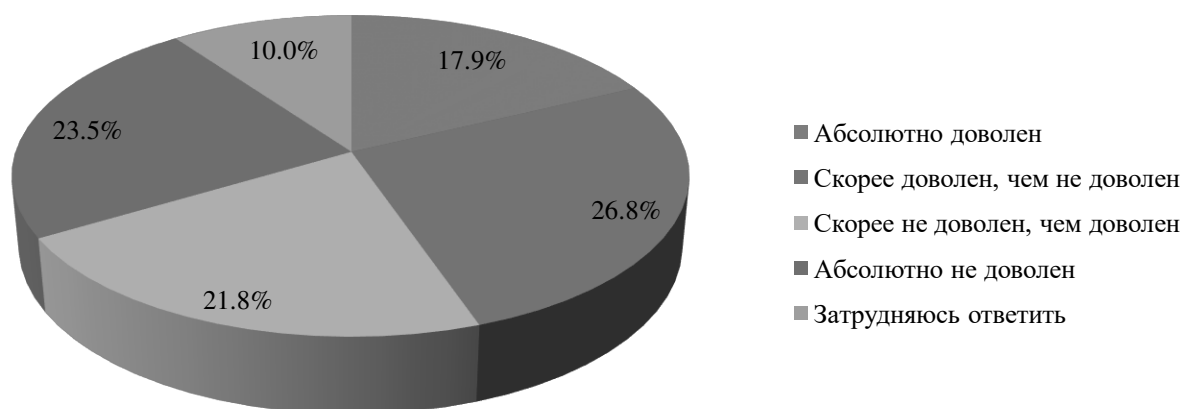


Рисунок 3.1 – Результаты опроса сотрудников относительно уровня удовлетворенности кадровой политикой компании

Сделаем вывод, что довольны существующей кадровой политикой компании лишь в общей сложности 44,7% сотрудников, т.е. 47 человек. Затруднились ответить 10%, т.е. 11 человек. Не довольны кадровой политикой, по результатам исследования, 45,3% сотрудников или 48 человек.

Далее сотрудников попросили выделить факторы, которые их устраивают и не устраивают в кадровой политики компании, полученные результаты представлены на рисунке 3.2.

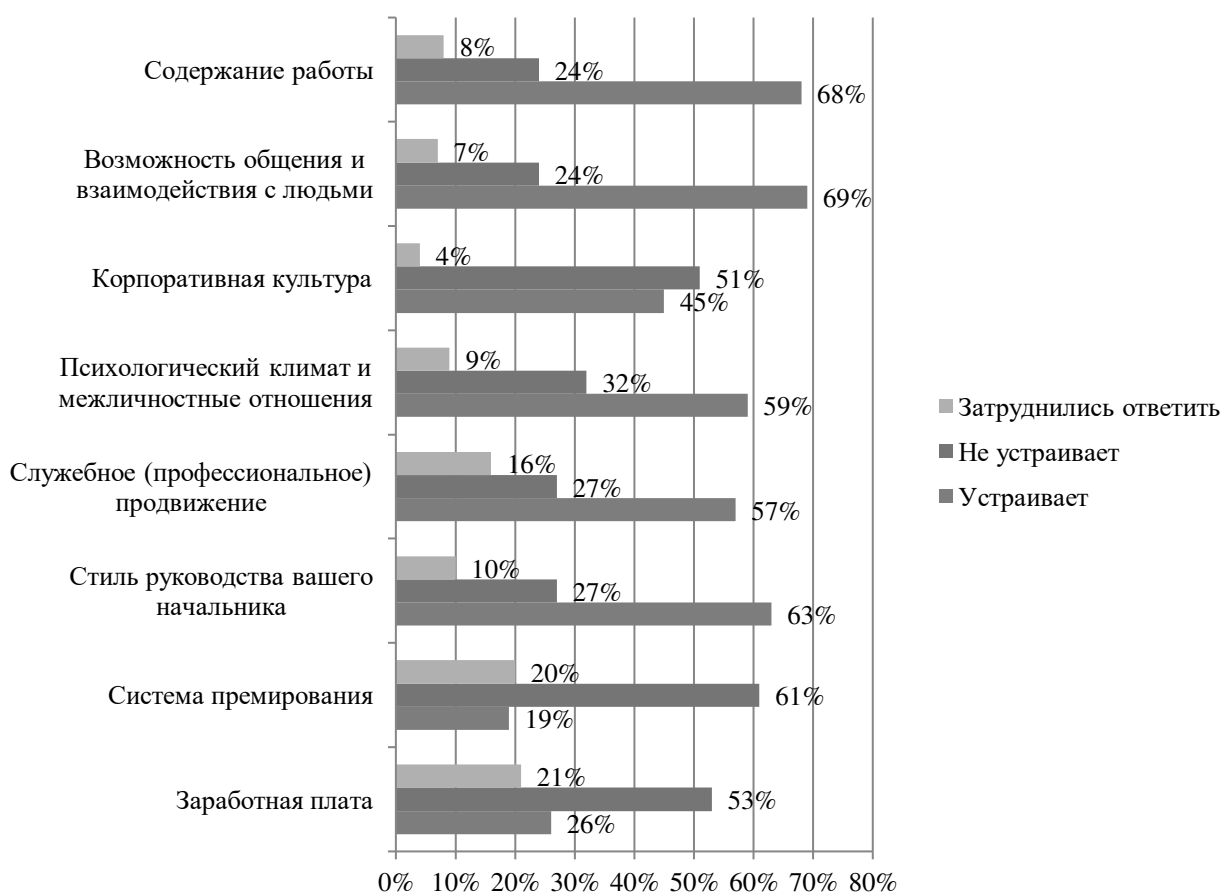


Рисунок 3.2 – Результаты опроса относительно удовлетворенности отдельными показателями работы

Исходя из представленных данных, сделаем вывод, что в достаточной степени сотрудники довольны такими характеристиками, как содержание работы, возможность общения и взаимодействия, психологический климат, служебное продвижение. Наибольшее недовольство сотрудников такими факторами, как система премирования, заработная плата, корпоративная культура. Значит,

необходима разработка мероприятий, направленных на решение указанных проблем.

Кроме того, был проведен опрос среди уволившихся сотрудников, их просили оценить факторы, повлиявшие в наибольшей степени на решение об увольнении.

Полученные данные представлены на рисунке 3.3

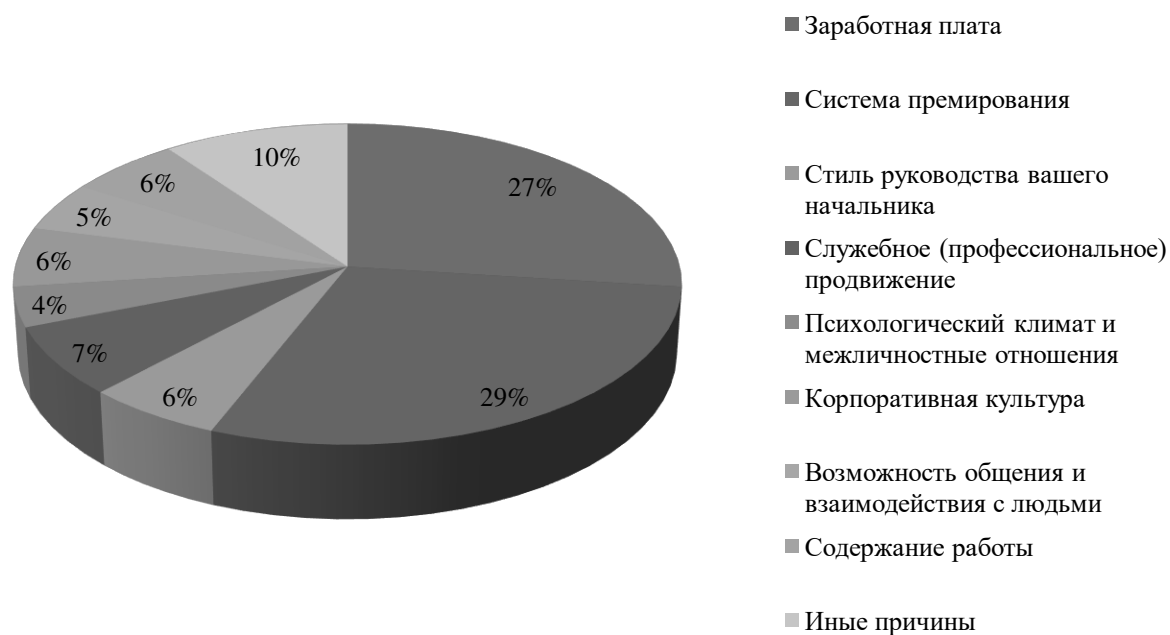


Рисунок 3.3 – Причины, повлиявшие на увольнение сотрудников

Сделаем вывод, что наиболее распространенными причинами увольнения сотрудников была заработная плата и система премирования. Следовательно, необходима реализация мероприятий именно по данным направлениям работы.

Доказать необходимость реализации мероприятий по совершенствованию кадровой политики можно также и с помощью анализа уровня текучести кадров, который представлен на рисунке 3.4.

Сделаем вывод, что текучесть кадров в компании VOXYS при норме не более 2% составила по итогам 2020 г. 8,1%, что на 1,2% больше, чем в 2017 г.

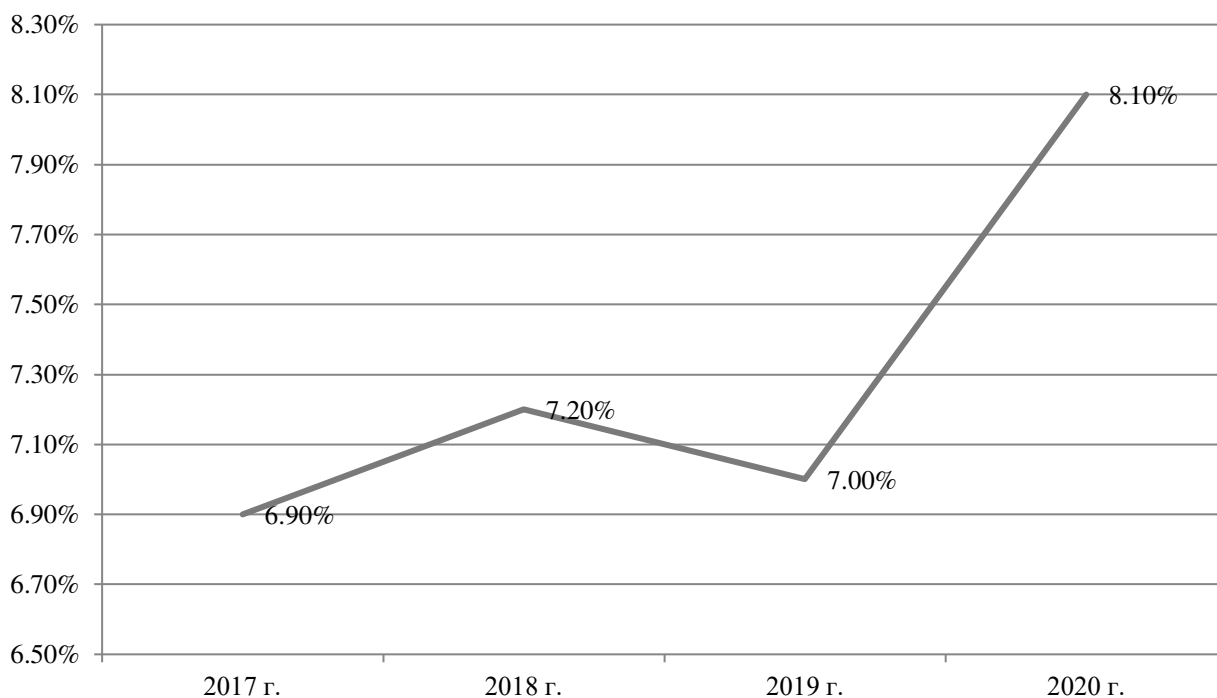


Рисунок 3.4 – Динамика текучести кадров

Для понимания сущности проблемы на рисунке 3.5 представим динамику затрат VOXYS (ООО «Инфо-контент») в связи с увольнением сотрудников (затраты на поиск и подбор сотрудников, затраты на их обучение).

Исходя из представленной динамики, можно сделать вывод, что по итогам 2020 г. компания потеряла 1 095 120 руб. в связи с текучестью кадров. В 2020 г. уволились 648 человек, это значит, что средние затраты составляют 1 690 руб. на 1 человека.

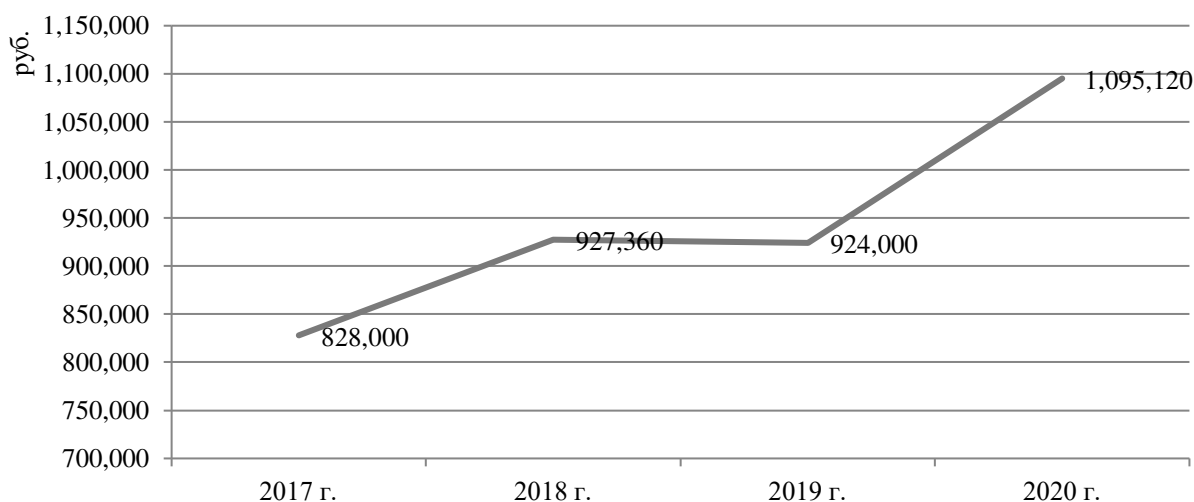


Рисунок 3.5 – Динамика затрат компании в связи с текучестью кадров

Проанализированные данные позволяют заключить, что разработка мероприятий, направленных на снижение текучести кадров и обеспечение роста удовлетворенности сотрудников собственной работой будет способствовать не только повышению конкурентоспособности компании, но и получению более высоких финансовых результатов.

В целях совершенствования кадровой политики в VOXYS предлагаются следующие мероприятия (таблица 3.2).

Таблица 3.2 – Выявленные проблемы и предложения по их решению

Проблема	Предложение по решению
Неудовлетворённость работников оценкой и оплатой труда	Внедрение системы «РОСТ» (Рыночная оценка стимулирования труда)
Недовольство корпоративной культурой	Разработка корпоративной культуры

Рассмотрим внедрение Рыночной системы мотивации труда персонала, систему «РОСТ».

Система «РОСТ» (Рыночная оценка стимулирования труда) существенно повышает роль персонала в фирме (ответственность за итоги ее деятельности). По сути дела, персонал из «человеческого ресурса» фирмы превращается в активного субъекта бизнеса, принимающего на себя риски предпринимательской деятельности собственника капитала. Иначе говоря, персонал, включенный в систему «РОСТ», становится коллективом высокоорганизованных, дисциплинированных, обладающих инновационным потенциалом работников.

Эффективность функционирования системы «РОСТ» основана на согласовании экономических интересов собственника и наемных работников, когда каждому члену коллектива выгодно работать больше и лучше, помогая фирме добиваться поставленных целей.

Суть системы – в том, что формирование фонда оплаты труда всей фирмы и зарплаты работников ставится в прямую зависимость от двух основных условий:

- от объема реализованных услуг;
- от трудового вклада работников в конечные результаты фирмы.

Следует отметить, что фонд оплаты труда (далее ФОТ) также зависит и от других экономических показателей таких как: производительность труда, качество продукции, материальных затрат. При улучшении любого из них повышаются эффективность фирмы и доходы персонала, а также улучшается мотивация персонала, что позволяет фирме повысить конкурентоспособность услуг, усилить свои позиции на рынке. Иначе говоря, в условиях рынка критерием оценки участия персонала в бизнесе является объем реализованных услуг. Даже сам факт существования системы оценки такого рода стимулирует персонал более внимательно относиться к работе с клиентами и к выполнению принятых стандартов обслуживания. Другими словами, в системе «РОСТ» фонд зарплаты напрямую зависит от результативности деятельности компании, прежде всего от объема реализованных услуг и индивидуального вклада. ФОТ персонала увеличивается или уменьшается в зависимости от динамики объема продаж. Растут продажи – ФОТ увеличивается, и наоборот.

Использование программы «РОСТ» позволит усовершенствовать мотивацию работников, связав ее с результатами труда. Оценка труда сотрудников за месяц осуществляется на основе:

- оценки личного вклада сотрудника в улучшение бизнес-показателей фирмы (инициатива, предприимчивость, трудовая и творческая активность);
- оценки уровня дисциплины и культуры управленческого труда;
- оценки выполнения требований корпоративной культуры;
- оценки выполнения функциональных обязанностей;
- оценки взаимоотношений в коллективе.

Коэффициент трудового вклада руководителей (КТВ рук.) определяется по формуле:

$$\text{КТВ}_{\text{рук.}} = \frac{\text{КТВ}_{\text{колл.}}}{1 + \text{К}_{\text{корр}}}, \quad (2)$$

где $KTB_{рук.}$ – коэффициент трудового вклада руководителей, который отражает результаты и качество их труда;

$KTB_{колл.}$ – коэффициент трудового вклада подчиненного коллектива;

$K_{корр.}$ – учитывает поощрения и замечания каждому конкретному работнику, т.е. отражает трудовую и творческую активность работников, трудовую дисциплину, выполнение требований корпоративной культуры и т.д.

Следует отметить, что аналогично расчету коэффициента трудового вклада руководителей рассчитывается KTB рядовых сотрудников (специалистов) за отчетный месяц, только без учета KTB коллектива:

$$KTB_{спец.} = 1 + K_{корр}, \quad (3)$$

Наряду с оценкой и оплатой труда работников, мы предлагаем разработку в VOXYS системы морального вознаграждения и определения эффективных работников.

Система мотивации на основе «РОСТ» позволит сделать мотивацию адресной, выстроенной на определении эффективности работника. Далее нам бы хотелось рассмотреть аспекты эффективных работников, которые могли бы найти применение в VOXYS:

1) эффективными работниками компании являются сотрудники, имеющие коэффициент трудового вклада (KTB) выше 1,0. Это значит, что они работают результативнее, качественнее, чем установлено нормативами, проявляют трудовую и творческую активность, обеспечивают высокий уровень корпоративной культуры;

2) работники, имеющие по итогам работы за месяц, квартал, полугодие, год самый высокий KTB , являются лучшими работниками за данный период работы;

3) по итогам работы за год работникам, имеющим самый высокий

среднемесячный КТВ, вручаются благодарственные письма, почетные грамоты, ценные подарки;

4) работники, имеющие среднемесячный КТВ выше 1,0 имеют преимущественное право на служебный рост, на учебу и стажировку, социальные льготы, гарантии от увольнения с данного предприятия.

Далее будут представлены предложения по совершенствованию корпоративной культуры.

Для повышения уровня привлекательности своего бизнеса и его репутации на рынке, руководству необходимо задуматься о создании эффективной системы корпоративной культуры. Корпоративная культура создает внешний образ компании, формирует позитивный имидж, определяет характер отношений с клиентами и партнерами [39].

По итогам проведенного опроса, в первую очередь, мы предлагаем разработать корпоративную культуру для более эффективной мотивации труда персонала, предложения основаны на системе «РОСТ».

Одним из важнейших элементов корпоративной культуры фирмы, определяющим поведение ее персонала, являются ценности, проповедуемые в ней, но ценности нельзя навязать, они должны идти или от руководства или от персонала, лучше – от тех и других. При разработке системы правовых норм корпоративной культуры следует закладывать систему ценностей и приоритетов в момент основания организации, так как ценности в корпоративной культуре призваны способствовать росту эффективности фирмы, успешному решению целей и задач бизнеса.

Определим на основе результатов диагностики главные ценности организации – базы исследования (таблица 3.3).

Таблица 3.3– Система высших ценностей корпоративной культуры VOXYS

Ценность	Критерии корпоративной культуры
Новаторство	Прогрессивность, современность, креативность, стремление к новым знаниям, нововведениям, постоянному совершенствованию, проявлению инициатив, творчества

Окончание таблицы 3.3

Ценность	Критерии корпоративной культуры
Отношение к клиентам	Потребитель, его нужды находятся в центре деятельности организации; коллективы и работники организации стремятся к удовлетворению потребностей клиентов, увеличению объемов продукции и их реализации, улучшению качества конкурентоспособной продукции. Любое изменение потребностей рынка улавливается и учитывается при оказании услуг
Отношение к труду, к человеку труда	Отношение к труду, как процессу самореализации и саморазвития личности, ориентация на постоянное обогащение труда, оценка личности на основе его трудовых достижений, культ человека труда, вознаграждения выдаются в полном соответствии с трудовым вкладом
Эффективность	Целеустремленная направленность всех и вся на высокие конечные социально-экономические результаты (рост объема продаж, доли рынка, дохода, прибыли, производительности труда, рентабельности, снижение затрат и т.д.)
Управление (менеджмент)	Переход на Рыночную систему мотивации труда. Высокая степень коллегиальности и сотрудничества в управлении, делегирование полномочий сверху донизу, активное участие работников в принятии решений, уважительное отношение к руководителю, гибкий ситуационный стиль управления. Рациональная система мотивации, планирования, коммуникаций, принятия решений и т.д.
Оценка труда и его вознаграждение	Справедливая оценка труда коллективов и работников, вознаграждение по трудовому вкладу в конечные результаты работы организации
Коллективный вклад	Общий успех организации, взаимодействие и сотрудничество работников, удовлетворенность работников своим трудом
Индивидуальный трудовой вклад	Вовлеченность каждого отдельного работника, для увеличения результата работы всей организации, увеличение собственного трудового вклада
Социальные отношения	Сотрудничество, взаимопонимание и взаимопомощь в коллективе; взаимная требовательность и взаимная ответственность, стремление к конструктивным деловым отношениям, к погашению деструктивных конфликтов
Нравственность	Преобладание высоконравственных личностей в коллективе, для которых характерны оптимизм, самообразование и самовоспитание, целеустремленность, трудолюбие, справедливость, порядочность, скромность

Совместимость и комплексное применение этой системы ценностей позволит избежать дезориентации в правильном понимании культуры своей фирмы. Этот документ отражает высокий смысл трудовой жизни и трудовых отношений, гуманное отношение к человеку труда. Любовь и уважение к человеку труда со стороны предпринимателя порождает ответную любовь и уважение. В таких

условиях возникает гармония интересов, что создает атмосферу развития у людей самых разнообразных способностей, побуждает их проявлять себя во всем блеске, формируется у работников высокий фирменный патриотизм.

Для современного бизнеса необходимо видеть интересы трех групп, зачастую несовпадающие, но от которых зависит будущее фирмы: это интересы партнеров фирмы, потребителей услуг (клиенты) и сотрудников фирмы. В связи с этим необходимо разработать документ, который бы учитывал интересы всех групп и способствовал расширению сферы деятельности фирмы.

Правила взаимодействия фирмы с партнерами, клиентами и своими сотрудниками целесообразно описать в едином документе, декларации о корпоративных ценностях фирмы. С помощью этого документа фирма может более эффективно взаимодействовать с внешней средой, зарекомендовав себя, как надежный и ответственный партнер по бизнесу. Мы предлагаем внедрить декларацию о корпоративных ценностях фирмы, все пункты которой так или иначе перекрещиваются с пунктами из таблицы 3.3, представленной выше, то есть, соотнесены с результатами диагностики. Декларация о корпоративных ценностях VOXYS представлена в приложении А.

Формулируя основополагающие ценности, мы описываем своеобразный идеологический образ, в котором находят отражение стратегия фирмы, ее кадровая политика и принципы взаимоотношений с партнерами, потребителями, конкурентами. Очень важно знать, в какой степени этот образ совпадает с реальным представлением работников компании о положении дел в ней, и насколько предлагаемые ценности разделяются работниками. Если эти образы действительно совпадают, тогда фирма может использовать эти преимущества в своем развитии.

Таким образом, с целью устранения выявленных в ходе конкурентного анализа недостатков в деятельности компании VOXYS предлагается реализация следующих мероприятий:

1. Совершенствование рекламной деятельности компании – реализация направлений маркетинговой деятельности, таких как участие в выставках и форумах, продвижение в социальных сетях, раздача визиток и флаеров, печать корпоративного журнала и т.д.

2. Совершенствование кадровой политики компании – внедрение новой системы мотивации труда – «РОСТ» (рыночная система мотивации труда), внедрение корпоративных высших ценностей и декларации о корпоративных ценностях.

Стоит ожидать, что данные мероприятия будут способствовать решению имеющихся проблем, обеспечивать рост выручки, улучшения конкурентного положения VOXYS на рынке.

3.2 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий

Прежде чем оценить экономическую эффективность предложенных мероприятий, необходимо оценить затраты, которые понесет компания в связи с их реализацией. Затраты представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Затраты на предлагаемые мероприятия

Наименование затрат	Характеристика	Стоимость в год
Развитие аккаунтов в социальных сетях	Ведение и продвижение 1 аккаунта в среднем 30 тыс. в год, продвижение в социальных сетях Instagram (совместно с Facebook), Tik-Tok	30 000 руб. · 3 социальных сети · 12 месяцев = 1 080 000 руб.
Сотрудничество с организациями-партнерами	Бесплатно, на основе бартера	
Сотрудничество со СМИ	Средние затраты – 15 тыс. руб. за месяц	15 000 руб. · 12 месяцев = 180 000 руб.
Распространение флаеров и визиток	5 000 руб. в месяц на печать и 15 000 руб. в месяц на оплату работы промоутеров, которые будут раздавать их	20 000 руб. · 12 месяцев = 240 000 руб.
Участие в выставке Связь 2022	Стоимость участия (установка стенда) – 150 000 руб. Авиабилеты для 3 сотрудников = 45 000 руб. Проживание для 3 сотрудников = 39 000 руб.	150 000 руб. + 45 000 руб. + 39 000 руб. + 15 000 руб. + 10 000 руб. = 259 000 руб.

Окончание таблицы 3.4

Наименование затрат	Характеристика	Стоимость в год
Участие в выставке Связь 2022	Командировочные расходы для 3 сотрудников (по 2 500 руб. в сутки) на 2 дня командировки = 15 000 руб. Информационные материалы для выставки = 10 000 руб.	
Итого по рекламным мероприятиям		1 759 000
Доплаты сотрудникам в рамках программы «РОСТ»	В среднем по 4 000 руб.	4 000 руб. · 8 000 сотрудников = 32 000 000 руб.
Совокупные расходы по предлагаемым мероприятиям		33 759 000

Таким образом, совокупные расходы по предлагаемым мероприятиям за год составят 33 759 000 руб. Реализация мероприятий предлагается с 1 января 2022 г.

Представим в таблице 3.5 ожидаемый эффект от предлагаемых мероприятий.

Таблица 3.5 – Ожидаемый эффект от предлагаемых мероприятий

Наименование мероприятий	Качественная характеристика ожидаемого эффекта	Количественная характеристика ожидаемого эффекта
Совершенствование рекламной политики компании	Рост числа клиентов, как следствие, рост выручки компании в среднем на 10-20%	Рост выручки на 259 760 тыс. руб.
Совершенствование кадровой политики компании	Рост приверженности и лояльности сотрудников, снижение текучести кадров на 5-6%, рост производительности труда и, как следствие, рост выручки на 5-10%.	Увеличение прибыли благодаря снижению затрат с связи с текучестью кадров на 419 120 руб. Рост выручки на 129 880 тыс. руб.

Таким образом, благодаря реализации предлагаемых мероприятий стоит ожидать:

- 1) роста выручки по итогам 2022 г. как минимум на 15%;
- 2) снижение текучести кадров по итогам 2022 г. как минимум на 5%.

На рисунке 3.6 представим ожидаемые финансовые показатели по итогам 2022 г. Сравнение будем производить с показателями 2020 г.

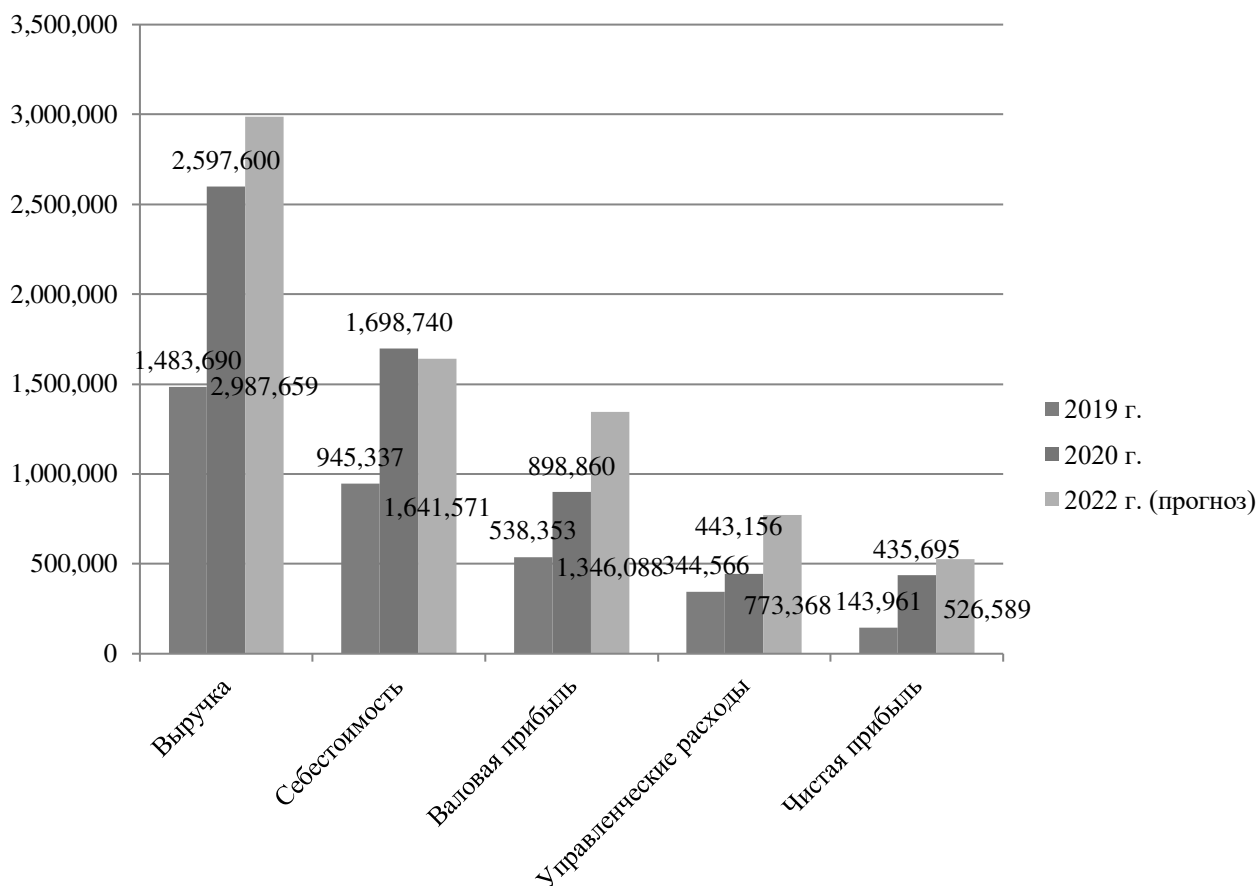


Рисунок 3.6 – Ожидаемые финансовые показатели по итогам 2022 г.

Сделаем вывод, что по итогам 2022 г. (при условии реализации предлагаемых мероприятий с 1 января 2022 г.), чистая прибыль компании VOXYS, как ожидается, вырастет на 90 840 тыс. руб. по сравнению с 2020 г.

Однако рост чистой прибыли, разумеется, не главный показатель, ради которого были разработаны предлагаемые мероприятия, ведь целью разработки мероприятий было повышение конкурентоспособности VOXYS относительно компаний-лидеров рынка.

На рисунке 3.7 представим, как изменится многоугольник конкурентоспособности компании после реализации предлагаемых мероприятий.

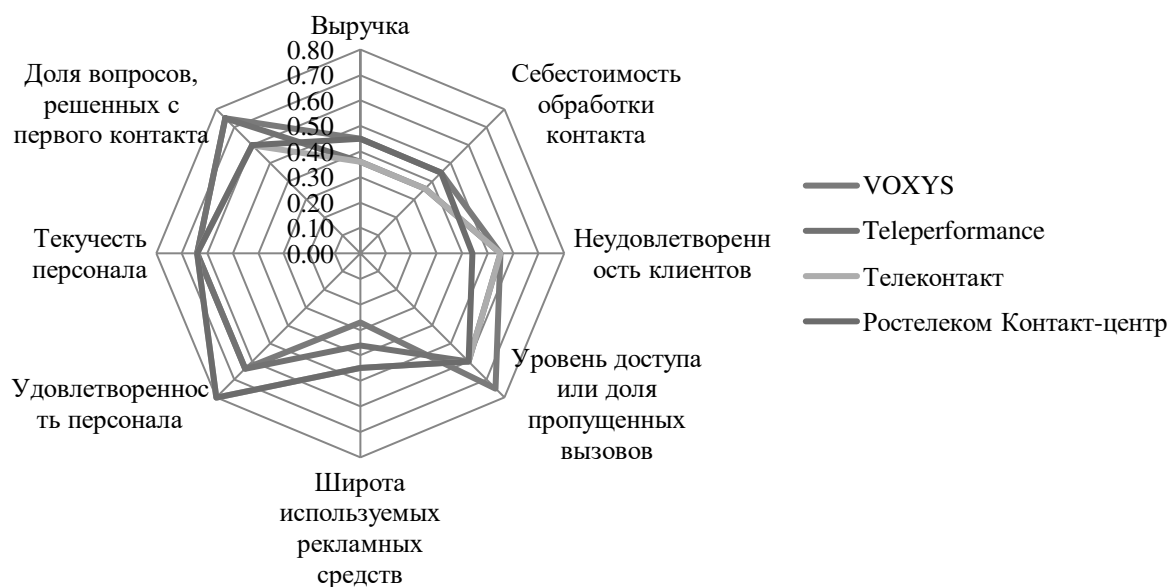


Рисунок 3.7 – Многоугольник конкурентоспособности после реализации предлагаемых мероприятий

Таким образом, по итогам проведения предлагаемых мероприятий стоит ожидать роста конкурентоспособности компании по таким направлениям, как выручка, широта используемых рекламных средств, удовлетворенность персонала, текучесть персонала. Реализация предлагаемых мероприятий будет способствовать тому, что VOXYS получит все шансы стать одним из лидеров рынка, наравне с «Ростелеком Контакт-центр», причем VOXYS будет опережать данную компанию по таким показателям, как доля пропущенных вызовов, доля вопросов, решенных с первого контакта.

Выводы по третьему разделу

В данном разделе были представлены мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности компании VOXYS (ООО «Инфо-контент») – совершенствование маркетинговой деятельности и кадровой политики. Предлагаемые изменения положительно отразятся на деятельности компании, дадут ей возможность стать одним из лидеров рынка.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

История развития конкурентных отношений насчитывает многие столетия. Сравнительный анализ развития нашего общества, основных составляющих частей и различных групп показывает нам следующую закономерность: постоянный рост конкуренции во всех подразделениях, между всеми имеющими отношение к общим процессам, во всех ветвях и кругах существования. Конкуренция не исчезнет, она сможет немного поменять свой вид, как-то эволюционировать, перейти из одной плоскости в другую, но будет иметь всегда четко выраженное направление на обострение и усиление.

Конкуренция – первая из основных линий экономического процесса.

Главной целью государства является создание конкурентоспособной отрасли, которая будет полностью зависеть от конкретной компании. То есть конкуренция обеспечивает беспрепятственную, творческую свободу человеку, делает выгодное положение для личности в самореализации в области экономики через разработку и выпуск новых конкурентоспособных товаров и предоставляемых услуг. Конкуренция или борьба является высоко мощным двигателем развития, постоянного совершенствования, отсюда и прогресс в обществе.

Конкурентоспособность – это базовое понятие, так как компания – это субъект, влияющий на внешние и внутренние факторы. Именно от того, насколько эффективно использование данных факторов, зависит сама конкурентоспособность фирмы. Порядки, господствующие над конкурентоспособностью компании на базе управления конкурентоспособности, выходит, посредством испытания эффективности извлечения причины, которые являются неотъемлемой частью порядка оценки конкурентоспособности фирмы и устой расследования представленном пути увеличения конкурентоспособности компании. Подобный подход к правлению позволяет более тщательно разобрать причины, воздействующие на конкурентоспособность компании, но в целом данный подход не дает объективной видимости о конкурентности компании.

Конкурентоспособность компании определяется по: платежеспособности; прибыльной деятельности; эффективной системе управления на предприятии; обеспечению инвестиционной привлекательности самой компании.

В практической части исследования был проведен анализ аутсорсинговых компаний, работающих в сфере коммуникаций. Основными ключевыми факторами в отрасли являются высококачественное обслуживание клиентов, обширная география, выручка, а также раскрученность бренда. У предприятия ООО «Инфо-контент» такие преимущества имеются.

Основными конкурентами фирмы являются – «Teleperformance», «Телеконтакт» и «Ростелеком Контакт-центр». Но при оценке конкурентоспособности предприятие ООО «Инфо-контент» выделилось среди этих предприятий, так как получило наибольший рейтинг по ключевым факторам успеха. В результате SWOT-анализа можно сделать вывод, что у VOXYS достаточно большой потенциал для улучшения своих позиций на рынке, однако есть и слабые стороны, например, жесткая конкуренция в борьбе за кадры.

Проведенный анализ конкурентоспособности компании VOXYS показал, что она в настоящее время не является лидером рынка, и уступает своим основным конкурентам по таким показателям, как широта используемых рекламных средств, удовлетворенность персонала, текучесть персонала, выручка. В целях устранения данных недостатков было предложено внедрение таких маркетинговых инструментов, как развитие аккаунтов в социальных сетях, сотрудничество с организациями-партнерами, сотрудничество со СМИ, распространение флайеров и визиток, участие в выставке Связь 2022. С целью повышения лояльности персонала и снижения уровня текучести кадров была предложена новая программа материальной мотивации сотрудников, а также декларация корпоративных ценностей.

Реализация предлагаемых мероприятий будет способствовать тому, что VOXYS получит все шансы стать одним из лидеров рынка, наравне с «Ростелеком Контакт-центр».

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26 января 1996 г. № 14–ФЗ (принят ГД ФС РФ 22.12.1995) [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: правовой сайт. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru>. – (Дата обращения 01.02.2021).
2. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 г. № 117–ФЗ (ред. от 27.11.2017) [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс: правовой сайт. – Режим доступа: <http://base.consultant.ru>. – (Дата обращения 07.02.2021).
3. Азиханова, М.И. Особенность работы в аутсорсинговых компаниях / М.И. Азиханова // Материалы Ивановских чтений. – 2019. – № 1 (23). – С. 172–178.
4. Азоев, Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы: учебное пособие / Г.Л. Азоев. – М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2018. – 256 с.
5. Акофф, И. Стратегическое управление: учебник / И. Акофф. – М.: Экономика, 2017. – 311 с.
6. Андреева, О.Д. Технология бизнеса: учебное пособие / О.Д. Андреева. – М.: ИНФРА – М, 2018. – 224 с.
7. Беленов, О.Н. Конкурентоспособность стран и регионов / О.Н. Беленов, А.А. Анучин. – М.: КноРус-М., 2018. – 144 с.
8. Белоусов, В.Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / В.Л. Белоусов. – М.: Гардарики, 2018. – 207 с.
9. Березин, А. Инновационно-инструментальный механизм повышения конкурентоспособности / А. Березин. – М.: LAP LambertAcademicPublishing, 2017. – 156 с.
10. Борисов, А. Б. Анализ и диагностика конкурентоспособности предприятия: учебное пособие / А.Б. Борисов. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 213 с.

11. Брагин, Л.А. Экономика торгового предприятия: Торговое дело / Л.А. Брагин. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 314 с.
12. Бухалкова, М.И. Управление персоналом: учебник / М.И. Бухалкова. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 368 с.
13. Васильева, Л.С. Финансовый анализ: учебник / Л.С. Васильева, М.В. Петровская. – М.: КНОРУС, 2019. – 544 с.
14. Веснин, Р.В. Практический менеджмент персонала: учебное пособие / Р.В. Веснин. – М.: Юристъ, 2016. – 526 с.
15. Виханский, О.С. Менеджмент: учебное пособие. / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 2018. – 447 с.
16. Виханский, О.С. Стратегическое управление: учебник / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 2017. – 387 с.
17. Волкова, Н. Конкурентоспособность предпринимательских структур: монография / Н. Волкова. – М.: LAP Lambert Academic Publishing, 2018. – 176 с.
18. Воронина, Э.М. Менеджмент предприятия и организации: учебник / Э.М. Воронина. – М.: Инфра-М, 2018. – 274 с.
19. Горева-Куртышева, А.А. Конкурентные преимущества аутсорсинговой компании (call-центра) с точки зрения сотрудника / А.А. Горева-Куртышева // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2016. – № 2 (124). – С. 129–132.
20. Горфинкель, В.Я. Финансовый анализ и планирование хозяйствующего субъекта / В.Я. Горфинкель. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 208 с.
21. Горфинкель, В.Я. Конкурентоспособность предприятия: учебное пособие. / В.Я. Горфинкель, В.Д. Грибов. – М.: Финансы, 2019. – 208 с.
22. Гурков, И.Б. Стратегический менеджмент организации: учебник / И.Б. Гурков. – М.: ЗАО «Бизнес-школа», 2018. – 214 с.
23. Гусев, Ю.В. Стратегия развития предприятий: учебное пособие / Ю.В. Гусев. – СПб.: Издательство СПбУЭФ, 2017. – 254 с.
24. Дик, В.В. Конкурентные преимущества программного продукта и их связь

с конкурентоспособностью его потребителя и производителя / В.В. Дик. – М.: Синергия, 2016. – 311 с.

25. Дудин, А.Н. Дебиторская задолженность. Методы возврата, которые работают: учебник / А.Н. Дудин. – М.: Книга по Требованию, 2018. – 192 с.

26. Жаткин, Р.Ю. Управление кредиторской задолженностью / Р.Ю. Жаткин // Вестник Московского университета МВД России. – 2014. – № 7. – С. 58–59.

27. Забелин, П.В. Основы стратегического управления: учебник / П.В. Забелин. – М.: Информационный центр «Маркетинг», 2016. – 195 с.

28. Завьялов, П. С Управление конкурентоспособностью предприятия: учебное пособие / П.С. Завьялов. – М.: Экзамен, 2018. – 314 с.

29. Иванова, Е.И. Оценка конкурентоспособности предприятия: учебное пособие / Е.И. Иванова. – Ростов н/Д.: Феникс, 2019. – 304 с.

30. Йордон, Э. ИТ-Аутсорсинг/ Э. Йордон. – М.: Лори, 2018. – 370 с.

31. Карлофф, Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б. Карлофф. – М.: Перспектива, 2019. – 451 с.

32. Качалина, Л.Н. Конкурентоспособный менеджмент / Л.Н. Качалина. – М.: Эксмо, 2020. – 464 с.

33. Квасникова, В.В. Конкурентоспособность товаров и организаций. Практикум / В.В. Квасникова. – М.: Инфра-М, Новое знание-М., 2016. – 192 с.

34. Клеймор, Г. Механизмы принятия стратегических решений на предприятиях / Г. Клеймор // Вопросы экономики. – 2016. – № 9. – С. 9.

35. Ковалев, В.В. Анализ финансового состояния и прогнозирование банкротства: учебник / В.В. Ковалев. – М.: Инфра-М, 2017. – 432 с.

36. Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М.: ПБОЮЛ Е.М. Гриженко., 2016. – 376 с.

37. Ковалев, В.В. Финансовая отчетность. Анализ финансовой отчетности: учебное пособие / В.В. Ковалев. – М.: ТК Велби, 2016. – 432 с.

38. Кожевников, А. Комплексный индекс для оценки конкурентоспособности организации / А. Кожевников, Ю. Терехова // Стандарты и качество. – 2014. – № 1. – С. 82–84.
39. Кондратьева, Т.Н. Финансы предприятий: учебник / Т.Н. Кондратьева – Мн.: Вышэйшая школа, 2015. – 238 с.
40. Котлер, Ф. Основы маркетинга: учебник / Ф. Котлер. – М.: Вильямс, 2016. – 656 с.
41. Кузнецова, Ю.В. Менеджмент: учебное пособие / Ю.В. Кузнецова. – СПб.: ИД «Бизнес-пресса», 2015. – 315 с.
42. Кулешова, А.Б. Конкуренция в вопросах и ответах: учебное пособие / А.Б. Кулешова. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2017. – 256 с.
43. Кутейников, А.А. Повышение конкурентоспособности предприятия: курс лекций / А.А. Кутейников. – М.: Экономист, 2016. – 50 с.
44. Мазилкина, Е.И. Управление конкурентоспособностью: учебное пособие / Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина. – М.: Изд-во Омега-л, 2018. – 325 с.
45. Макарова, И.К. Управление персоналом: Схемы и комментарии: учебник / И.К. Макарова. – М.: Юриспруденция, 2016. – 96 с.
46. Мельников, В.П. Управление организацией: учебное пособие / В.П. Мельников. – М.: КНОРУС, 2019. – 240 с.
47. Миронов, М.Г. Ваша конкурентоспособность / М.Г. Миронов. – М.: Альфа-Пресс, 2019. – 160 с.
48. Михайлов, Д.М. Аутсорсинг. Новая система организации бизнеса / Д.М. Михайлов. – М.: КНОРУС, 2018. – 256 с.
49. Парамонова, Т. Конкурентоспособность предприятия розничной торговли / Т. Парамонова – КноРус - М., 2016. – 241 с.
50. Портер, М. Конкуренция: учебник / М. Портер – М.: Издательский дом «Вильямс», 2015. – 608 с.
51. Родионова, С.А. Историческое развитие аутсорсинга / С.А. Родионова // Символ науки: международный научный журнал. – 2018. – № 7. – С. 74–76.

52. Рябцева, А.И. Современные инструменты повышения конкурентоспособности компаний на рынке аутсорсинговых услуг / А.И. К.Г. Юрочкин // В сборнике: Логистика и управление цепями поставок. Сборник научных трудов. – СПб., 2019. С. 159–163.
53. Савина, М.С. Управление персоналом организации: учебник / М.С. Савина – М.: Проспект, 2017. – 403 с.
54. Сергеева, А.А. Оценка конкурентоспособности аутсорсинговой ИТ-компании в период экономического спада / А.А. Сергеева, Н.Ф. Ефимова // Международный журнал экспериментального образования. – 2017. – № 1. – С. 79–83.
55. Фасхиев, Х.А. Конкуренция: учебник / Х.А. Фасхиева. – М.: Проспект (ТК Велби), 2020. – 296 с.
56. Фатхутдинов, Р.А. Глобальная конкурентоспособность. На стол современному руководителю / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Стандарты и качество, 2016. – 191 с.
57. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность организации: учебное пособие / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Издательский центр «Маркетинг», 2019. – 312 с.
58. Чуркин, П.И. Способы повышения конкурентоспособности ИТ-продукта компании / П.И. Чуркин // Международный академический вестник. – 2019. – № 10 (42). – С. 164–168.
59. Анализ российского рынка колл центров: итоги 2020 г., прогноз до 2024 г. [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://marketing.rbc.ru/articles/12505/>. – (Дата обращения 19.06.2021).
60. Анализ рынка Интернет-торговли 2019 [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://alterainvest.ru/rus/blogi/analiz-rynka-internet-torgovli-2019>. – (Дата обращения 19.04.2021).
61. Аутсорсинг как новая форма организации бизнеса [Электронный ресурс] / Режим доступа: https://www.i-ias.ru/blog/competition_page/novii_outsourcing.html. – (Дата обращения 16.05.2021).

62. Багрова, Е.А. Оптимизация деятельности операторов как фактор конкурентоспособности контакт-центра [Электронный ресурс] / Е.А. Багрова, И.В. Порфирьева / Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/optimizatsiya-deyatelnosti-operatorov-kak-faktor-konkurentosposobnosti-kontakt-tsentra>. – (Дата обращения 20.05.2021).

63. Бенчмаркинг конкурентоспособности качества обслуживания клиентов [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://callcenter.by/services/3/category/6/item/42>. – (Дата обращения 20.05.2021).

64. В России должно быть 20 тысяч call-центров [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.ihl.ru/eksperty-o-call-centrah/v-rossii-dolzno-byt-20-tysyach-call-centrov/> (Дата обращения 19.06.2021).

65. Долгосрочные программы стимулирования [Электронный ресурс] / Режим доступа: [http://www.humantime.ru/consulting/oplata-truda/dolgosrochnyie-programmyi-stimulirovaniya-\(lti\)](http://www.humantime.ru/consulting/oplata-truda/dolgosrochnyie-programmyi-stimulirovaniya-(lti)). – (Дата обращения 10.06.2021).

66. Исследование рынка контакт-центров РБК [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://4service.group/ru/4service-v-issledovanii-rynka-kontakt-tsentrov-rbk/> (Дата обращения 19.06.2021).

67. Как правильно организовать свой колл центр [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://b-mag.ru/biznes-proekt-kak-pravilno-organizovat-svoj-koll-centr/>. – (Дата обращения 29.05.2021).

68. Как увеличить продажи в колл центре? [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://vc.ru/marketing/173979-kak-uvelichit-prodazhi-v-koll-centre>. – (Дата обращения 20.05.2021).

69. Карточка компании ООО «Инфо-контент» [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.list-org.com/company/4649716>. – (Дата обращения 16.06.2021).

70. Колл-центры (рынок России) [Электронный ресурс] / Режим доступа: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Call-центры_\(рынок_России\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Call-центры_(рынок_России)) (Дата обращения 19.06.2021).

71. Конкурентоспособность call-центра [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.teleperformance.ru/ru-ru/>. – (Дата обращения 16.06.2021).

72. Контакт-центр-2021. Почему без голосовых помощников и речевой аналитики нет будущего [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.comnews.ru/projects/bss-contact-center-21>. – (Дата обращения 20.05.2021).

73. Мотивация для сотрудников колл центра [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.naumen.ru/products/phone/blog/motivatsiya-dlya-sotrudnikov-koll-tsentra/>. – (Дата обращения 10.06.2021).

74. Официальный сайт VOXYS [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://voxys.ru/>. – (Дата обращения 01.06.2021).

75. Официальный сайт компании Teleperformance [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.inteltelecom.ru/products/CCarticles/246/>. – (Дата обращения 20.05.2021).

76. Официальный сайт компании Ростелеком-контакт центр [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://rostelecom-cc.ru/>. – (Дата обращения 20.05.2021).

77. Официальный сайт компании Телеконтакт [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.telecontact.ru/>. – (Дата обращения 20.05.2021).

78. Рынок аутсорсинговых контактных центров в России 2020 [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://survey.iksconsulting.ru/page17011058.html>. – (Дата обращения 16.05.2021).

79. Список показателей эффективности контакт-центра [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://russia-ukraine.com/spisok-pokazatelej-jeffektivnosti-kontakt-centra-p07/>. – (Дата обращения 16.05.2021).

80. Что будет в 2021 году с рынком колл-центров? Тренды и прогнозы в сфере организации клиент-сервиса и продаж [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.indexcall.com/content/chto-budet-v-2021-godu-s-rynkom-koll-centrov->

trendy-i-prognozy-v-sfere-organizacii-klient-servisa-i-prodazh. – (Дата обращения 27.05.2021).

81. Call Center Business [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.bplans.com/call-center-business-plan/market-analysis-summary/>. – (Дата обращения 02.06.2021).

82. Call Center. Competitive Advantage [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.customerexperienceupdate.com/call-center/competitive-advantage/>. – (Дата обращения 02.06.2021).

83. Global Call Centers Industry [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.globenewswire.com/news-release/2020/07/17/2063820/0/en/Global-Call-Centers-Industry.html>. – (Дата обращения 02.06.2021).

84. Size of the call center market worldwide in 2020 with a forecast for 2027 [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.statista.com/statistics/880975/global-contact-center-market-size/>. – (Дата обращения 01.06.2021).

85. Transforming the Call Center into a Competitive Advantage [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.martechadvisor.com/articles/customer-experience-2/transforming-the-call-center-into-a-competitive-advantage/>. – (Дата обращения 02.06.2021).

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А. Отчет о финансовых результатах

Код	Показатель		2020	2019
Ф2.2110	Выручка	тыс. руб.	2597600	1483690
Ф2.2120	Себестоимость продаж	тыс. руб.	1698740	945337
Ф2.2100	Валовая прибыль (убыток)	тыс. руб.	898865	538351
Ф2.2210	Коммерческие расходы	тыс. руб.	0	0
Ф2.2220	Управленческие расходы	тыс. руб.	443156	344566
Ф2.2200	Прибыль (убыток) от продаж	тыс. руб.	455709	193785
Ф2.2310	Доходы от участия в других организациях	тыс. руб.	0	0
Ф2.2320	Проценты к получению	тыс. руб.	6290	3256
Ф2.2330	Проценты к уплате	тыс. руб.	2040	5004
Ф2.2340	Прочие доходы	тыс. руб.	127326	17702
Ф2.2350	Прочие расходы	тыс. руб.	46060	27742
Ф2.2300	Прибыль (убыток) до налогообложения	тыс. руб.	541225	181997
Ф2.2410	Текущий налог на прибыль	тыс. руб.	-105425	-38036
Ф2.2421	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	тыс. руб.	0	0
Ф2.2430	Изменение отложенных налоговых обязательств	тыс. руб.	0	0
Ф2.2450	Изменение отложенных налоговых активов	тыс. руб.	0	0
Ф2.2460	Прочее	тыс. руб.	-105	0
Ф2.2400	Чистая прибыль (убыток)	тыс. руб.	435695	143961

Приложение Б. Декларация о корпоративных ценностях VOXYS

1. Приоритет потребителя услуг.

Мы предлагаем услуги высокого качества, которые удовлетворяют реальные потребности и представляют ценность для населения и организаций. Мы искренне заинтересованы в разрешении затруднений наших клиентов и качеством своей работы обеспечиваем их уважение и доверие.

2. Достижение целей.

Мы ставим оптимистические цели и заставляем себя достигать их осуществления. Мы уверены, что наша продукция и услуги нужны людям, они облагораживают и облегчают жизнь людей. Наши цели – это движение вперед к все новым и новым достижениям.

3. Положительная мотивация.

Отношение руководителей к своим работникам имеет первостепенное значение. Работники должны иметь основание доверять мотивам и честности своих руководителей, которые являют собой пример для подчиненных. Руководство обеспечивает рост эффективности труда путем создания благоприятных условий и положительной мотивации с помощью похвалы, поддержки и поощрения персонала.

4. Коллективный трудовой вклад.

Работа в коллективе важна для общего успеха организации, т.к. он в таком масштабе невозможен для любого отдельно взятого человека. Мы приветствуем взаимодействие и сотрудничество работников с руководителями любого уровня, обмен идеями и предложениями ради повышения эффективности работы и удовлетворения работников своим трудом. Мы поддерживаем друг друга и вместе радуемся победам и вознаграждениям. Мы стремимся к росту коллективного трудового вклада в общие цели организации.

5. Индивидуальный трудовой вклад.

Мы рассчитываем на увлеченность и достижения каждого на более высоком уровне, чем по отрасли в целом. Только таким путем мы получим прибыль, необходимую нам для достижения других целей организации. Каждый работник стремится к увеличению своего трудового вклада в общие результаты своего коллектива.

6. Вознаграждения.

Мы признаем трудовой вклад каждого коллектива и работника, высокие результаты их деятельности. Мы уверены, что вознаграждение будет справедливым, по труду, моральным и материальным одновременно и стремимся создать атмосферу, в которой каждый сможет почувствовать творческий подъем, радость и удовлетворение, работая в организации.