

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Южно-Уральский государственный университет»
(национальный исследовательский университет)
Высшая школа экономики и управления
Кафедра «Экономика и управление на предприятиях
сферы услуг, рекреации и туризма»

РАБОТА ПРОВЕРЕНА

Рецензент, директор, ИП Запускалова Т.Г.

_____/Т.Г. Запускалова/

« ____ » _____ 2018 г.

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент

_____/ Т.А.Худякова/

« ____ » _____ 2018 г.

«Разработка стратегии маркетинга «Мир книги» в контексте повышения конкурентоспособности предприятия»

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
ЮУрГУ – 38.03.02.2018.236.ВКР

Руководитель, ст. преподаватель

_____/ Н.Ю. Варкова/

« ____ » _____ 2018 г.

Автор

студент группы ЭУ-571

_____/Н.А. Макаренкова /

_____ 2018 г.

Нормоконтролер, ст. преподаватель

_____/ М.Г. Ефимова /

« ____ » _____ 2018 г.

Челябинск 2018

АННОТАЦИЯ

Макаренкова Н.А. Разработка стратегии маркетинга «Мир книги» в контексте повышения конкурентоспособности предприятия. – Челябинск: ЮУрГУ, 2018, ЭУ– 571, 92 с., 6 ил., 27 табл., библиогр. список – 84 наим.

Выпускная квалификационная работа выполнена в целях разработки стратегии маркетинга магазина «Мир книги» в контексте повышения конкурентоспособности предприятия.

В теоретической части работы рассмотрены сущность, содержание, задачи и виды маркетинга и маркетинговой стратегии, охарактеризовано понятие и особенности конкурентоспособности предприятий, рассмотрены методы оценки конкурентоспособности предприятия. В практической части проведен анализ опыта российского и зарубежного рынка в сфере розничных продаж, проведен анализ рынка в сфере розничной торговли в Южноуральске и Челябинской области, дана общая экономическая характеристика предприятия, проведена оценка и разработана маркетинговая стратегия по повышению конкурентоспособности магазина «Мир книги».

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	9
1.1 Маркетинг: сущность, содержание, задачи и виды маркетинговой стратегии.....	9
1.2 Понятие и особенности конкурентоспособности предприятий.....	15
1.3 Методы оценки конкурентоспособности предприятия.....	20
2 АНАЛИЗ РОССИЙСКОГО И ЗАРУБЕЖНОГО РЫНКА В СФЕРЕ ПРОДАЖ.....	35
2.1 Анализ опыта зарубежного рынка в сфере розничных продаж.....	35
2.2 Анализ опыта российского рынка в сфере розничных продаж....	43
2.3 Анализ рынка в сфере розничной торговли в Южноуральске и Челябинской области.....	48
3 ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ МАГАЗИНА «МИР КНИГИ».....	52
3.1 Общая экономическая характеристика предприятия.....	52
3.2 Разработка стратегии по повышению конкурентоспособности магазина «Мир книги».....	68
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	80
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	84

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. В современных экономических условиях повышение конкурентоспособности является одной из основных целей предприятия, поскольку именно от уровня конкурентоспособности в значительной степени зависит финансовое благополучие организации.

На конкурентоспособность предприятий оказывают влияние, прежде всего, такие факторы, как величина прибыли, стоимость производственных ресурсов, рабочей силы, основного капитала, потребляемых топлива и энергии; состояния конъюнктуры рынка, динамики цен в результате колебаний спроса и предложения, расходов на транспортировку; формы коммерческих и других связей между производителями и потребителями.

Уровень конкурентоспособности фирм во многом определяется тем, какими товарами они торгуют, где и как эти товары потребляются.

Анализ конкурентных позиций предприятия на рынке предполагает выяснение его сильных и слабых сторон, а также тех факторов, которые в той или иной степени воздействуют на отношение покупателей к предприятию и, как результат, на изменение его доли в продажах на конкретном товарном рынке. Наблюдающиеся в стране и регионах постепенное усиление конкуренции, а также изменение спроса и предложения на различные товары обуславливают необходимость формирования системы управления конкурентоспособностью предприятий, способной реагировать на воздействие внешней и внутренней среды высокой степени изменчивости и неопределенности. В связи с этим становится необходимым и практически востребованным исследование основных вопросов воздействия управления на повышение конкурентоспособности предприятий на основе разработки долгосрочной стратегии развития маркетинга. Маркетинговый подход предусматривает ориентацию управляющей подсистемы менеджмента при решении любых управленческих задач на потребителя.

Например, выбор стратегии предприятия должен осуществляться на основе анализа существующих и прогнозирования будущих стратегических потребностей в данном виде товара или услуг, стратегической сегментации рынка, прогнозировании жизненных циклов будущих товаров, анализе конкурентоспособности своих товаров и товаров конкурентов, прогнозировании их конкурентных преимуществ и механизма действия закона конкуренции. Маркетинговый подход следует применять при решении любой задачи управления конкурентоспособностью предприятий.

Объект исследования – магазин «Мир книги».

Предмет исследования – конкурентоспособность предприятия.

Цель исследования – разработка стратегии маркетинга магазина «Мир книги» в контексте повышения конкурентоспособности предприятия.

Данная цель определила следующие **задачи**:

- раскрыть сущность, содержание, задачи и виды маркетинга и маркетинговой стратегии;
- охарактеризовать понятие и особенности конкурентоспособности предприятий;
- рассмотреть методы оценки конкурентоспособности предприятия;
- провести анализ опыта зарубежного рынка в сфере розничных продаж;
- провести анализ опыта российского рынка в сфере розничных продаж;
- провести анализ рынка в сфере розничной торговли в Южноуральске и Челябинской области;
- дать общую экономическую характеристику предприятия;
- провести разработку стратегии по повышению конкурентоспособности магазина «Мир книги».

Теоретической и информационной основой выпускной квалификационной выступили труды таких российских ученых как В.И. Абрамовой, Т.И. Арзумановой, М.П. Афанасьева, И.С. Березина, А.М. Година, Е.П. Голубкова, А.А. Романова, В.В. Журавлевой, А.А. Николаенко, Т.А. Худяковой, Н.Ю.

Варковой и многих других, практические данные и отчетность магазина «Мир книги».

В процессе написания выпускной квалификационной работы была применена совокупность методов экономического и маркетингового анализа, таких как горизонтальный, вертикальный и коэффициентный анализ, SWOT-анализа, а также общенаучные методы анализа и синтеза экономической информации.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, заключения, библиографического списка. В первом разделе раскрываются теоретические основы маркетинговой стратегии на предприятии. Во втором разделе проводится анализ российского и зарубежного рынка в сфере продаж. В третьей главе разрабатываются практические аспекты совершенствования маркетинговой стратегии магазина «Мир книги».

Результаты выпускной квалификационной работы могут быть использованы аппаратом управления магазина «Мир книги» в целях повышения конкурентоспособности предприятия.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Маркетинг: сущность, содержание, задачи и виды маркетинговой стратегии

Маркетинг представляет собой систему управления и организации, связанную с разработкой, производством и реализацией товаров или предоставлением услуг, базирующуюся на комплексном учете происходящих рыночных процессов, ориентированную на удовлетворение индивидуальных или производственных потребностей и обеспечивающую достижение целей предприятия. Под рынком с точки зрения маркетинга понимают совокупность существующих или потенциальных продавцов и покупателей определенной продукции, место, где происходит осуществление сделок. Именно на рынке выпущенная продукция и затраченные на него трудовые ресурсы оправдывают свою социальную значимость, приобретают признание у потребителя. В современных экономических условиях рынок не обязательно должен обладать физическим месторасположением [3, с.32].

В целях демонстрации товаров, их рекламы, получения заказов повсеместно принимаются современные средства коммуникаций, исключая физические контакты с потребителями. На уровне конкретных хозяйствующих субъектов маркетинг рассматривается в качестве цельной системы, предназначенной в целях планирования ассортимента и объема производимой продукции, определения цен, распределения продукции между выбранными каналами сбыта и способами стимулирования сбыта, для того, что достигнутое при этом разнообразие благ могло удовлетворить интересы, как продавцов, так и покупателей. Данная трактовка обладает достаточно широким применением, поскольку затрагивает деятельность также и некоммерческих учреждений.

Таким образом, под маркетингом можно понимать деятельность предприятия в интересах его покупателей или потребителей.

В более узком, предпринимательском смысле, для коммерческих предприятий, представители аппарата управления которых, в качестве базовой цели деятельности выбрали получение прибыли, под маркетингом может пониматься система управления производственной и коммерческой деятельностью фирмы, направленной на получение необходимого размера прибыли при помощи учета и активного воздействия на условия рыночной конъюнктуры. Также под маркетингом предприятия может пониматься деятельность, осуществляемая в целях формирования и поддержания положительного имиджа компании.

Маркетинговой деятельностью предприятия, как правило, занимаются подразделения, ответственные за связи с общественностью.

Организация общественного мнения, по сути, выступает в качестве управления маркетингом, сместившегося с уровня продукции на уровень всего предприятия. К этой же категории можно отнести так называемый политический маркетинг, которым занимаются органы власти, политические партии. Главным в маркетинге выступает наличие целевой ориентации и комплексности, т.е. соединения деятельности в области предпринимательства, производства и сбыта.

Важно учитывать то, что наличие знаний в области маркетинга только у узкого круга специалистов на фирме становится недостаточным. В современных условиях необходимо, чтобы маркетинг в качестве философии предпринимательства, и концепции бизнеса проник и руководил всеми сотрудниками, функциями и подразделениями фирмы. Маркетинг, становясь складом ума, присутствия в деятельности каждого сотрудника, формирует систему предпосылок и условий эффективного управления компаний [24, с.70].

Однако важно использовать еще и систему инструментов в качестве совокупности способов и методов, при помощи которых можно осуществлять воздействие на клиентов и других субъектов системы маркетинга в целях достижения конкурентных преимуществ [24, с.70].

Функции маркетинга представляют собой совокупность видов деятельности, связанной с изучением рынка, развитием ассортимента, формированием каналов товародвижения на рынок, проведением рекламы и стимулированием продажи, а также с управлением и контролем.

Функции маркетинга представляют собой совокупность видов деятельности, которая связана с изучением рынков сбыта, развитием ассортиментной политики, формированием каналов поступления товаров на рынок, проведением рекламных кампаний и стимулированием продаж, а также с функциями управления и контроля. Функции маркетинга можно классифицировать на четыре типа:

1. Аналитические, связанные с изучением рынка, клиентов, структуры сбыта, предприятий-конкурентов.
2. Производственные, связанные с организацией выпуска продукции и материально-технического снабжения, использования современных технологий, обеспечения высокого уровня качества и степени конкурентоспособности выпускаемой продукции.
3. Распределительно-сбытовые, связанные с организацией каналов сбыта, системы транспортировки и хранения, проведением товарной и ценовой политики, рекламой.
4. Управленческие функции, обусловленные процессами планирования на уровнях тактики и стратегии, информационном обеспечении маркетинговой деятельности, осуществления контроля [29, с.87].

Маркетинговую деятельность в целях достижения необходимого уровня финансовых результатов на разных сегментах рынка необходимо осуществлять в рамках избранной единой концепции. Данная концепция формируется на выборе потребностей и реальных покупательских оценках ассортиментной политики и качества продукции и признании важно адаптации производственных и сбытовых процессов к этим потребностям и оценкам, причем с большей степенью эффективности по сравнению с конкурентами [51, с.17].

Маркетинговые стратегии, выступающие в качестве совокупности базовых целей и задач, согласованных в разрезе ресурсов и сроков, имеют важное значение для обеспечения устойчивости и стабильности развития компании.

Любое предприятие стремится к завоеванию и удержанию лидерства на рынке и получению максимальных финансовых результатов, данную цель помогает достичь эффективно выбранная стратегия маркетинга. Каждому предприятию важно определить, какие задачи оно перед собой ставит, и каких целей ему необходимо достичь.

Маркетинговая стратегия выступает в качестве элемента общей стратегии предприятия, которая характеризует способы, которыми предприятию необходимо пользоваться при наличии ограниченных ресурсов в целях максимизации финансовых результатов в долгосрочном периоде.

Формирование стратегии маркетинга важно для предприятий, которые только начинают свое хозяйственное функционирование. Таким фирмам важно определиться с направлением развития и провести анализ рыночной ситуации, а также выявить перечень основных достоинств и недостатков предприятия и увидеть направления дальнейшего совершенствования. Нередко формирование стратегии маркетинга важно для компании, которые не являются новичками на рынке, но при этом так и не смогли достичь поставленных задач или находятся на стадии кризиса, имеют снижение объема реализации товаров или которым необходимо завоевать новые рынки, а также увеличить масштабы функционирования. Наличие эффективной маркетинговой стратегии дает возможность предприятиям в укреплении собственных рыночных позиций и увеличении уровней сбыта, также в завоевании новых сегментов, увеличении их числа, в выходе на новые рынки и выведении новых товаров и услуг на рынок. Маркетинговая стратегия формируется в качестве элемента базовой стратегии предприятия. Чаще всего стратегия маркетинга формируется на период от одного до трех лет, однако в современных экономических условиях они могут разрабатываться ведется на срок до пяти лет и более.

Крайне важным моментом при формировании маркетинговой стратегии является выбор и установление цели. Цель маркетинговой стратегии должна обладать конкретностью, достижимостью, измеримостью, согласованностью и быть увязана во времени. Цель должна соответствовать миссии предприятия.

Формирование стратегии маркетинга выступает в качестве совокупности действий, ориентированных на покупателей, клиентов компании, данные операции должны обеспечивать компании необходимый уровень стабильности и развития на несколько периодов. Удобство маркетинговой стратегии проявляется в том, что она не является жестким порядком действий, а выступает в качестве гибкого плана, в который можно внести корректировки в любой период времени [37].

К главным задачам стратегии маркетинга можно отнести: обеспечение завоевания новых сегментов рынка и достижение целей, стоящих перед предприятием. Выделяют следующие основные стадии формирования стратегии маркетинга:

- осуществление выбора и постановки стратегических целей и направлений развития;
- проведение анализа текущего состояния предприятия, ее финансовых показателей;
- проведение SWOT-анализа;
- проведение маркетинговых исследований рынка и позиций предприятия, которые оно занимает на рынке;
- проведение исследования компаний-конкурентов;
- формирование портретов потенциальных потребителей;
- осуществление выбора стратегии совершенствования деятельности фирмы;
- формирование портфеля проектов, необходимых для исполнения в целях реализации стратегии маркетинга, к примеру, таких как проведение брендинга, формирования ценовой политики, сбытовой политики и др.;

- осуществление планирования мероприятий, связанных с реализацией стратегии маркетинга;
- осуществление мониторинга реализации маркетинговой стратегии на практике, внесение необходимых корректив;
- проведение оценки деятельности компании после реализации стратегии [33, с.114].

Маркетинговая стратегия может быть:

- краткосрочного вида – формируется на период не более одного года и предполагает составление «бизнес-планов» и связанных с ними бюджетов;
- среднесрочного вида – формируется на период не более 2-5 лет;
- долгосрочного вида – формируется на период 5-7 лет.

В целом, разработка стратегии маркетинга дает большое число возможностей развития компании, связанных со значительным расширением клиентской базы и увеличения объемов реализации, повышением конкурентоспособности, формирования инструментария привлечения потребителей, выбора эффективной ценовой и ассортиментной политики, формирование механизма контроля маркетинговых мероприятий; повышения качества обслуживания потребителей [2, с.216].

Таким образом, маркетинговая стратегия выступает в качестве элемента общей стратегии предприятия, которая характеризует способы, которыми предприятию необходимо пользоваться при наличии ограниченных ресурсов в целях максимизации финансовых результатов в долгосрочном периоде.

Формирование стратегии маркетинга выступает в качестве совокупности действий, ориентированных на покупателей, клиентов компании, данные операции должны обеспечивать компании необходимый уровень стабильности и развития на несколько периодов.

К главным задачам стратегии маркетинга можно отнести: обеспечение завоевания новых сегментов рынка и достижение целей, стоящих перед предприятием.

Стратегия маркетинга обладает важным значением для любого предприятия, поскольку оказывает влияние на продвижение товаров и максимизацию финансовых результатов.

Удобство маркетинговой стратегии проявляется в том, что она не является жестким порядком действий, а выступает в качестве гибкого плана, в который можно внести корректировки в любой период времени.

Понятие и особенности конкурентоспособности предприятий

Под термином «конкуренция» понимается соперничество, соревнование между производителями товаров и услуг на конкретном рынке за максимально выгодные условия выпуска и реализации продукции в целях получения максимально возможной прибыли.

Также под конкуренцией понимают и механизм автоматического регулирования пропорций продукции общественного воспроизводства.

Выступая одним из главных элементов рынка, конкуренция является его естественным продолжением и при этом является обязательным условием его существования и последующего развития.

Конкурентная борьба, существующая в пределах развитого рынка, на практике оказывается значительно устойчивее и сильнее, чем в пределах монополистического [19, с.70].

Выигравшими в конкурентной борьбе оказываются, как крупные и сильные фирмы, так и малый бизнес, а также слабые предприятия.

Монополия не исключает конкуренцию, так как конкурирующие между собой предприятия отличаются друг от друга. Ошибочно понимать под конкуренцией, только борьбу сильных и слабых фирм – в такой ситуации фирмы-монополисты действительно вытеснили бы всех более слабых конкурентов [14, с.85].

В действительности конкуренция имеет более сложную основу. Каждый тип хозяйствующих субъектов имеет свои специфические преимущества: ведущие

мощные компании-монополиста – это надежность, у предприятий малого бизнеса – гибкость, у узкоспециализированных предприятий – приспособленность к особым отраслям, сегментам рынка, у компаний-новаторов – инновации и т.д. В определенных рыночных условиях необходимое преимущество получает то одно, то другое качество [12, с.119].

Для участников рынка, и в первую очередь для производителей товаров, конкурентная борьба обладает объективно принудительным характером, заставляя их периодически использовать инновационные технологии, увеличивать уровень производительности труда, снижать или удерживать рост цен на выпускаемую продукцию.

Другими словами, конкурентная борьба систематически заставляет сокращать индивидуальные производственные затраты, экономить ресурсы, получать максимально рациональные сочетания применяемых средств и предметов производства.

Функционирование любого хозяйствующего субъекта в условиях конкурентной борьбы подвергается двойному контролю: внутрифирменному или внутрикорпоративному контролю, а также внешнему опосредствованному контролю на рынке со стороны предприятий-конкурентов, через итоги хозяйственной деятельности.

Последняя форма контроля является хоть жесткой, но беспристрастной.

Беспристрастная и объективная оценка возможностей любого хозяйствующего субъекта определяется тем, что в итоге данную оценку осуществляет потребитель, на основании собственных предпочтений выбирающий товар конкретной фирмы-конкурента [47, с.890].

Конкуренция выступает одним из самых эффективных и малозатратных способов экономического контроля, поскольку несет для общества только минимальные затраты.

Подобный контроль, как уже указывалось, постоянно стимулирует предприятия-производителя снижать производственные затраты и

урегулировать уровень цен, увеличивать объем реализации, бороться за заказы и клиентов, повышать уровень качества выпускаемого продукта.

Однако не всякая конкурентная борьба положительно влияет на эффективную работу рынка – недобросовестная конкуренция негативно воздействует на экономическое состояние страны.

Положения Закона РФ «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках» запрещают:

– недобросовестную конкуренцию, под которой понимается распространение заведомо ложной, неточной и искаженной информации, способной нанести ущерб другим хозяйствующим единицам;

– незаконное использование товарных знаков фирменных названий, маркировки или внешнего оформления товаров других производителей;

– получение, использование, разглашение научно-технических, производственных, коммерческих и иных данных без согласия ее владельцев и т.п.

С понятием конкуренцией непосредственно связано понятие конкурентоспособности (КСП) товара, предприятия-производителя, отрасли, экономики страны в целом. Как правило, под конкурентоспособностью продукции подразумевается способность национальности экономики, какой-либо отрасли или конкретного хозяйствующего субъекта опережать конкурента в достижении поставленных экономических показателей. Важнейшим показателем конкурентоспособности любого экономического объекта выступает наличие у него конкурентных преимуществ, подразумевающие под собой набор характеристик, которые отсутствуют или слабо выражены у фирм-конкурентов [50, с.199].

Под конкурентоспособностью фирмы понимают возможность эффективного ведения хозяйственной деятельности и ее прибыльности в условиях конкуренции на конкретном отраслевом рынке. Процесс реализации продукции должен обеспечиваться всем комплексом имеющихся у предприятия средств, включая маркетинговые.

Выпуск и последующая эффективная продажа конкурентоспособной продукции и услуг является обобщающим показателем рыночной устойчивости предприятия, его способности рационально использовать собственный производственный, научный, технический, трудовой и финансовый потенциалы [64, с.65].

Показатель конкурентоспособности любого предприятия характеризует общие результаты деятельности всех его подразделений (состояние внутренней среды), а также быстроту его реакции на изменения внешних условий хозяйствования.

При этом особую роль играют способности предприятия оперативно и адекватно реагировать на изменения в поведении потребителей (клиентов), их вкусов и предпочтений.

Конкурентные преимущества предприятия можно классифицировать на два типа: «преимущества в умении» и «преимущества в ресурсах».

Первый тип обусловлен уровнем эффективности работы маркетологов и менеджеров по продажам и включает в себя инновации в исследованиях и проектировании, грамотное применение маркетинговых инструментов, способности эффективной организации стимулирования продаж, инициативность всех подразделений, отвечающих за производственно-сбытовую деятельность.

Разными могут быть и средства, стимулирующие возникновение конкурентных преимуществ.

К ним можно отнести возможности доступа к исходному сырью для производства, энергетическим ресурсам, комплектующим; финансовое состояние, кадровый состав и его квалификацию; возможности производства, требующие небольших затрат; наличие развитой системы научного, технического, производственного, коммерческого сотрудничества [53, с.44].

Под конкурентоспособностью товаров, продукции и услуг понимают совокупность качественных и стоимостных (ценовых) свойств товара, которые

обеспечивают удовлетворение конкретных потребностей потребителей этих товаров.

Конкурентоспособным можно назвать такой товар, совокупность потребительских и ценовых свойств которого определяет успех его реализации на рынке, т.е. его способность быть обмененным на деньги в условиях широкого предложения к обмену конкурирующих товаров-аналогов.

Конкурентоспособность выступает синтетическим показателем, отражающим уровень эффективности различных факторов: научной и производственной деятельности предприятия, маркетингового подразделения, работы дистрибьюторов и др. Однако под рыночной конкурентоспособностью товара понимают не только его высокое качество и уровень исполнения, но и эффективное управление его реализацией в рыночном пространстве и во времени с максимальным учетом требований рынка, конкретных групп потребителей. Конкурентоспособность товара предполагает наличие быстрой реакции производителя на требования рынка и поведение потребителей. Важно не только выпустить товар необходимой потребительской ценности в нужных количествах и вовремя доставить его покупателям, но и обеспечить его сервис на приемлемом уровне. Также необходимо отметить, что, несмотря на тесную связь понятий конкурентоспособности и качества, конкурентоспособности и технического уровня, они равноценны [36, с.44].

Таким образом, конкурентоспособность как понятие значительно шире таких категорий как «уровень качества» и «технический уровень» продукции, не смотря на то, что они выступают важным элементом конкурентоспособности продукции. Помимо этого, если качество товара в каждый небольшой временной интервал представляет собой конкретную неизменяемую совокупность его характеристик, то уровень конкурентоспособности может значительно изменяться при его стабильных свойствах в зависимости от изменения таких важнейших факторов, как условия сбыта, характер спроса и предложения, поведение предприятий-конкурентов.

Методы оценки конкурентоспособности предприятия

Уровень конкурентоспособности хозяйствующего субъекта выступает комплексной системной характеристикой, по-разному проявляющейся на разных уровнях управления организацией. В обобщенном смысле, под конкурентоспособностью понимается совокупность потребительских ценовых свойств продукта, от которых зависит его успех на рынке, т.е. преимущества именно данного продукта перед другими в условиях большого ассортимента конкурирующих продуктов-аналогов.

Алгоритм оценки конкурентоспособности включает в себя такие этапы, как постановку цели анализа; выявление сфер деятельности, рассматриваемых при оценке; выбор базы для сопоставления; определение свойств, подлежащих измерению; анализ выбранных свойств; определение совокупного интегрального показателя конкурентоспособности; выводы о проведенной оценке [50, с.52].

В качестве базовой характеристики уровня конкурентоспособности можно рассматривать уровень соответствия субъекта основным условиям успешной деятельности на отраслевом рынке.

В этом случае в отношении предприятий-конкурентов проводится не только сравнение, но и оценка их способностей к достижению успеха.

Провести оценку конкурентоспособности организаций можно также на основании проведения сравнительной оценки устойчивости фирмы и ее главных конкурентов к возможным рыночным рискам.

Если оценивать риски исключительно как отрицательные проявления внешней среды, то подобная оценка выявляет требования к деятельности в отрасли, а более высокий уровень устойчивости говорит о более высоком уровне конкурентоспособности.

С точки зрения маркетинга оценка конкурентоспособности, в отличие от экономического подхода, в большей степени использует качественную (как правило, экспертную) информацию.

При этом общим знаменателем данных подходов к оценке конкурентоспособности (как фирмы, так и ее товаров) выступает выбор базовых параметров, определении их относительного вклада (удельного веса в общей оценке) и анализа влияния данных свойств, как для самого субъекта оценки, так и его главных конкурентов [52, с.53].

В целях анализа конкурентоспособности предприятия можно использовать следующие факторы эффективности работы субъекта – имидж, концепцию продукта, уровень качества, степень диверсификации видов деятельности, суммарную рыночную долю основных видов деятельности, мощность научно-исследовательской и конструкторской базы, мощность производственной базы и др.

Данные факторы автор детализирует и дополняет посредством включения в оценку факторов конкурентоспособности продукции и эффективности работы службы маркетинга на предприятии.

Одним из важных показателей конкурентоспособности предприятия выступает доля организации на рынке: чем выше доля рынка хозяйствующего субъекта, тем выше уровень ее конкурентоспособности. Рыночная доля фирмы и темпы ее роста говорят о росте эффективности деятельности организации в области маркетинга, проявляющуюся в наличии устойчивого спроса на продукты и услуги предприятия. При растущем или стабильном удельном весе фирмы на рынке можно сделать вывод о том, что фирма является конкурентоспособной. И, наоборот, при снижении рыночной доли фирмы, можно сделать вывод об отсутствии у предприятия конкурентных преимуществ [51, с.56].

Существует значительное число способов оценки конкурентоспособности, как расчетного, так и расчетно-графического характера. Каждый способ обладает особенностями: авторы обосновывают использование различных подходов в целях определения коэффициентов конкурентоспособности, необходимости учета определенных факторов для анализа и т.д.

Все существующие подходы к оценке конкурентоспособности компаний количественными способами можно классифицировать в разрезе следующих признаков:

- с точки зрения категорий предприятий (предприятия промышленности, торговли, оказывающих финансовые услуги и др.);
- с точки зрения используемых методов оценки (методы расчетного, графического, расчетно-графического характера);
- с точки зрения особенностей определения и анализа показателей конкурентоспособности;
- с точки зрения возможности прогнозирования конкурентоспособности; -
- с точки зрения учитываемых факторов конкурентоспособности;
- с точки зрения использования весомости коэффициентов;
- с точки зрения источника информационных данных для анализа (внутренние отчеты фирмы, данные статистики, мнения экспертов и т. д.);
- с точки зрения трудоемкости расчетной работы;
- с точки зрения критериев конкурентоспособности [7, с.102].

При использовании указанных признаков классификационного деления была сформирована таблица подходов к оценке конкурентоспособности предприятия (таблица 1.1).

Таблица 1.1 – Методы оценки конкурентоспособности фирмы

Наименование метода	Краткая характеристика, метод расчета	Преимущества и недостатки
Матричные методы: матрица БКГ, матрица Портера, матрица «Привлекательность рынка/конкурентоспособность», матрица «Привлекательность отрасли/конкурентоспособность» (модель Shell/DPM), матрица «Стадия развития рынка/конкурентная позиция»	Сущность оценивания состоит в анализе матрицы, построенной по принципу системы координат: по горизонтали – темпы роста (сокращения) объема продаж; по вертикали – относительная доля предприятия на рынке. Наиболее конкурентоспособными считаются те предприятия, которые занимают значительную долю на быстрорастущем рынке	Преимущества: позволяет обеспечить высокую адекватность оценки. Недостатки: исключает проведение анализа причин происходящего и осложняет выработку управленческих решений, а также требует наличия достоверной маркетинговой информации, что влечет необходимость соответствующих исследований

Окончание таблицы 1.1

Наименование метода	Краткая характеристика, метод расчета	Преимущества и недостатки
<p>Методы, основанные на оценивании конкурентоспособности товара или услуги предприятия</p>	<p>Эта группа методов базируется на суждении о том, что конкурентоспособность предприятия тем выше, чем выше конкурентоспособность его товара. Для определения конкурентоспособности товара используются маркетинговые и квалиметрические методы, в основе большинства которых лежит нахождение соотношения цена – качество. Расчет показателя конкурентоспособности по каждому виду продукции ведется с использованием экономического и параметрического индексов конкурентоспособности</p>	<p>Преимущества: учитывает одну из наиболее важных составляющих конкурентоспособности предприятия – конкурентоспособность его товара/услуги. Недостатки: позволяет получить весьма ограниченное представление о преимуществах и недостатках в работе фирмы, так как конкурентоспособность фирмы принимает вид конкурентоспособности товара и не затрагивает другие аспекты его деятельности</p>
<p>Методы, основанные на теории эффективной конкуренции</p>	<p>Согласно этой теории, наиболее конкурентоспособными являются те фирмы, где наилучшим образом организована работа всех подразделений и служб. На эффективность деятельности каждой из служб оказывает влияние множество факторов – ресурсов предприятия. Оценка эффективности работы каждого из подразделений предполагает оценку эффективности использования им этих ресурсов. Каждая из сформулированных в ходе предварительного анализа способностей по достижению конкурентных преимуществ оценивается экспертами с точки зрения имеющихся ресурсов</p>	<p>Преимущества: учет разносторонних аспектов деятельности предприятия. Недостаток: основу подхода составляет идея о том, что показатель конкурентоспособности предприятия может быть определен путем элементарного суммирования способностей фирмы к достижению конкурентных преимуществ. Однако сумма отдельных элементов сложной системы, как правило, не дает того же результата, что и вся система в целом</p>
<p>Комплексные методы</p>	<p>В основе подхода лежит утверждение, в соответствии с которым конкурентоспособность предприятия есть интегральная величина по отношению к текущей конкурентоспособности и конкурентному потенциалу.</p>	<p>Преимущества: учитывает не только достигнутый уровень конкурентоспособности, но и его возможную динамику в будущем. Недостаток: способы, используемые при определении текущей и потенциальной конкурентоспособности воспроизводят методы других подходов</p>

Рассмотрим наиболее распространенные методы и методики оценки конкурентоспособности фирмы.

1. SWOT-анализ подразумевает под собой проведение оценки сильных и слабых сторон деятельности фирмы в условиях конкурентной борьбы, ее возможностей и угроз. При этом показатели конкурентоспособности анализируются по видам управления: финансам, производству, организации и управлению, маркетингу, кадровому потенциалу, технологии [4, с.159].

2. Анализ конкурентоспособности предприятия на базе «4P» базируется на сравнительной оценке предприятия и конкурентов по таким факторам, как продукты, уровень цен, методы продвижения на рынке и каналам сбыта. Перечисленным показателям конкурентоспособности присваивается балльная оценка, к примеру, от 1 до 5 баллов. Недостатком этого метода является то, что анализ факторов конкурентоспособности осуществляется на основе мнений экспертов [1, с.70].

3. Оценка конкурентоспособности фирмы Ж.Ж. Ламбена. Данная методика основывается на сравнительном анализе конкурентоспособности предприятий-участников товарного рынка. Уровень конкурентоспособности оценивается по 6 показателям (критериям) с использованием пятибалльной шкалы. Показатель конкурентоспособности рассчитывается как отношение балльных оценок предприятий к балльным оценкам компании-лидера. Лидером считается предприятие, получившее наивысшую суммарную оценку баллов, ему присваивается коэффициент, равный единице. Высокий уровень конкурентоспособности присваивается предприятием, получившим сумму баллов от 1,0 до 0,9.

Средний уровень – предприятием с коэффициентом от 0,9 до 0,7. Низкий уровень конкурентоспособности – с коэффициентом менее 0,7.

Алгоритм анализа сводится к подсчету баллов по каждому предприятию; выявляется компания с наибольшим количеством баллов, его коэффициент устанавливается на уровне единицы; подсчитываются коэффициенты

конкурентоспособности для остальных предприятий посредством соотнесения их сумм баллов к сумме баллов компании-лидера.

В зависимости от значения коэффициента конкурентоспособности всем предприятиям присваиваются места [10, с.48].

4. Рейтинговая оценка конкурентоспособности компании, подразумевает установление иерархии предприятий на основании сопоставления их достижений в финансовой, производственной и прочих сферах.

5. Оценка конкурентоспособности фирмы, базирующаяся на комплексном анализе внутренней среды компании. Она включает в себя два направления: выявление внутренних факторов и оценку их воздействия на уровень эффективности и качество функционирования фирмы, выявление сильных и слабых сторон в каждой из сфер управления. Выявление перечня внутренних факторов и оценка их воздействия – осуществляется в целях поиска резервов совершенствования деятельности фирмы.

6. Оценка сильных и слабых сторон потенциала конкурентоспособности фирмы. Данный метод позиционирования предусматривает формирование таблицы, в которой по вертикали указываются оцениваемые показатели (уровень цен и качества продукта, характер организации сбыта и пр.), их относительная значимость (важность) и количественные значения; по горизонтали – подлежащие сравнению показатели конкурентов и их характеристики. Оценка производится посредством умножения количественных значений характеристик на их значимость [9, с.69].

7. Методика матричной оценки уровня конкурентоспособности была предложена Бостонской консалтинговой группой. Данный метод применяется в целях оценки конкурентоспособности продуктов, «стратегических единиц бизнеса» – коммерческой деятельности, отдельных предприятий, отраслей.

Матрица «Скорость рынка – рыночная доля» – матрица БКГ (growth – sharematrix) является инструментом анализа стратегических хозяйственных единиц, хозяйственного и продуктового портфелей предприятия.

Преимуществам метода являются обеспечение высокой репрезентативности оценки (при наличии необходимых исходных данных). К недостаткам метода можно отнести то, что он исключает проведение оценки причин происходящего и затрудняет принятие управленческих решений [12,с.53].

8. Метод, основанный на теории эффективной конкуренции. Согласно данной концепции более конкурентоспособными являются такие компании, в которых наиболее эффективно организована работа всех структурных подразделений и отделов. На уровень эффективности работы каждого из подразделений влияет большое число факторов – ресурсов компании.

Анализ эффективности работы каждой из служб подразумевает проведение оценки эффективности использованных ресурсов. Метод базируется на оценке четырех групп показателей конкурентоспособности.

Первая группа включает показатели, которые характеризуют уровень эффективности управления процессом производства: экономичность производственных расходов, рациональность использования основных средств, совершенство технологии выпуска продукции, уровень организации труда на производстве. Ко второму типу относят показатели, которые отражают уровень эффективности управления оборотными активами: независимость компании от внешних источников финансирования, способность компании расплачиваться по своим обязательствам, возможность стабильного развития компании в последующем. К третьему типу относят показатели, которые дают возможность охарактеризовать эффективность управления продажами и продвижением продукции на рынке средствами рекламы и стимулирования сбыта. К четвертому типу относят показатели конкурентоспособности продукта: уровень его качества и цену [25, с.101]. Рассмотренный метод оценки конкурентоспособности компании включает в себя перечень наиболее важных показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия, исключает дублирование отдельных показателей, дает возможность оперативно получить объективные данные о положении компании на отраслевом рынке.

Также для оценки уровня конкурентоспособности предприятия проводят анализ финансового состояния предприятия.

Финансовое состояние предприятий характеризуется совокупностью показателей, отражающих процесс формирования и использования его финансовых ресурсов. В рыночной экономике финансовое состояние предприятия отражает конечные результаты его деятельности, которые интересуют не только работников предприятия, но и его партнеров, государственные, финансовые, налоговые и др. органы.

Анализ финансового состояния включает последовательное осуществление различных видов анализа, рассмотрим каждый из них.

1. Предварительная (общая) оценка финансового состояния предприятия и его финансовых показателей за отчетный период.
2. Анализ финансовой устойчивости предприятия.
3. Анализ платежеспособности и ликвидности предприятия.
4. Анализ финансовых результатов и рентабельности.
5. Анализ деловой активности [36, с.65].

Возможность достижения долгосрочной конкурентоспособности компании зависит от конкурентоспособности ресурсного потенциала фирмы, а именно ресурсов финансового, материального, технологического, управленческого, информационного, кадрового, интеллектуального и прочего характера, также в частности, в качестве особого вида ресурса можно использовать степень лояльности потребителей.

Обладание необходимой ресурсной базой может позволить компании обеспечить длительность поддержания конкурентоспособности.

В условиях конкурентной борьбы ресурсную базу важно поддерживать в состоянии, актуальном условиям рыночной ситуации.

Эффективное использование существующего ресурсного потенциала с точки зрения обеспечения конкурентных преимуществ определяется конкурентоспособностью менеджмента компании, главным образом, аппарата управления.

Важность данного элемента особенно остро проявляется в условиях постоянно изменения факторов внешней среды и активной конкурентного соперничества.

Конкурентоспособность менеджмента является сравнительной характеристикой качества управления в компании и у конкурентов, проявляется различиями в квалификационных, мотивационных, организационных признаках управления.

Проведение оценки конкурентоспособности менеджмента является сложным процессом, поскольку эффективность работы каждого менеджера интегрируется в общую эффективность, которая, в свою очередь, может проявляться с определенным запозданием.

Способности представителей аппарата управления к принятию эффективных управленческих решений, генерации новых идей именно в том темпе, которого требует рыночная ситуация, и умение организовать их реализацию, готовность идти на разумный риск выступают в качестве важнейших факторов обеспечения конкурентных преимуществ компании.

Связующим звеном рассмотренных аспектов конкурентоспособности выступает степень конкурентоспособности предпринимательской идеи.

Предпринимательская идея содержит в себе основные представления о продукции фирмы, о способах удовлетворения потребностей покупателей, поддержания и развития потенциала, управления фирмой.

Рассмотренные элементы можно охарактеризовать в качестве уникальных для каждой компании, а их эффективное сочетание и определяет степень конкурентоспособности предпринимательской идеи [70, с.38].

В российских и зарубежных научных трудах сформировалось несколько точек зрения по отношению к управлению конкурентоспособностью:

- системный подход.

Данный подход дает возможность увеличить уровень организованности, качества и эффективности управляемых объектов.

Также системный подход является методом выживания на рынке, путем преобразования сложных процессов в простые, перехода от абстрактного к конкретному. Этот подход включает в себе методологию исследования объектов в качестве системы. Система включает в себя два элемента: первично-внешнюю среду, включающую вход и выход системы, связи с внешним окружением, обратную связь, вторично-внутреннюю структуру – совокупность взаимосвязанных элементов, которые обеспечивают процесс влияния субъекта управления на объект, преобразование входа в выход и достижения целей системы. Системы могут характеризоваться и отличаться друг от друга большим числом признаков и параметров. К примеру, различают закрытые и открытые системы, биологические и технические;

- инновационный подход. Этот подход используется для развития экономики компании, активизации инновационной деятельности в сфере разработок;

- комплексный подход. При данном подходе учитывают различные аспекты управления, в том числе технического, экологического, экономического, организационного, социального характера, а также их взаимосвязь;

- функциональный подход, сущность которого заключается в рассмотрении потребностей в качестве совокупности функций, которые необходимо осуществить в целях их удовлетворения;

- маркетинговый подход, предусматривающий использование ориентации управляющей подсистемы при решении любых задач на внешних и внутренних потребителей. К примеру, выбор стратегии предприятия должен производиться на результатах оценки существующих и прогнозирования потенциальных стратегических потребностей в конкретном типе продукции или услуг, стратегической сегментации рынка, прогнозирования жизненных циклов будущей продукции, оценки конкурентоспособности продукции (услуг) предприятия и продукции конкурентов, прогнозирования их конкурентных преимуществ, и механизмов действия закона конкуренции [70, с.47].

В целом использование маркетингового подхода к определению конкурентоспособности предполагает, что продукция является конкурентоспособным, если она обладает на данном потребительском сегменте одной или более конкурентными характеристиками, лучшими, по сравнению с товарами-аналогами. Индикатором актуальности потребительских характеристик может выступать, к примеру, данные статистики вопросов потребителей, задаваемых при покупке товаров.

Покупатели заинтересованы не в абсолютно лучшем по всем характеристикам продукте, а в тех, которые удачно сочетают характеристики, являющиеся максимально востребованными на этом сегменте рынка, и часто готовы пренебречь конкретными свойствами товара ради улучшения других.

Маркетинговый подход следует использовать при решении любых задач в любом функциональном отделе компании.

Маркетинговый подход рекомендуется дополнить оценкой выполнения подхода ценителя эксклюзивного сервиса – это подход потребителя к приобретению продукции (услуги), ожидающего, что:

- производитель на этапе стратегического маркетинга провел изучение его потенциальной потребности;
- разработчик и производители использовали научные методы управления;
- фирма-продавец является честной и профессиональной;
- пакет документов (стандарты, сертификаты, инструкции) объективно отражает уровень качества продукции и услуг, безопасность, ресурсоемкость в сфере потребления;
- производитель, посредники, торговые и сервисные предприятия не временные, а постоянные и надежные партнеры, которые стремятся качественно, с наименьшими расходами, своевременно и культурно удовлетворить потребности покупателей;
- органы государственной власти защитят потребителя от недобросовестности [70, с.48].

Значение маркетингового подхода в управлении конкурентоспособностью в заключается в следующем. Маркетинг выступает в качестве вида управленческой деятельности, которая обеспечивает раскрытие возможностей компании с точки зрения реализации собственных конкурентных преимуществ. В целях успешного функционирования на рынке и достижения конкурентных преимуществ компании необходимо предложить рынку конкурентоспособные товары высокого уровня качества и оптимальной ценой, обеспечивающих удовлетворение конкретных потребностей клиентов. При этом центральной проблемой маркетинга выступает определение реакции рынка, к которой можно отнести: уровень зависимости исследования ситуации на рынке от разной степени агрегирования клиентов и рынков; сложность в прогнозировании реакции конкурирующих фирм, работающих на различных рынках с разной интенсивностью [74, с.65].

Маркетинговая ориентация функционирования компании по существу характеризует обеспечение установки на достижение целей деятельности с использованием рыночных и маркетинговых инструментов; дает характеристику стилю мышления аппарата управления, организационной культуры, системы корпоративных ценностей, на основе которых разрабатываются цели и стратегия маркетинга. Эти элементы могут также быть ориентированными на увеличение сбыта, достижения лидерства, использование эффекта масштаба, непрерывность повышения качества работы с клиентами.

Использование маркетинговой ориентации подразумевает проведение постоянной работы, связанной с поддержанием конкурентоспособности предложения, а в долгосрочном периоде – конкурентоспособности компании в целом. Ориентированные на рынок компании характеризуются тем, что в своей деятельности стремятся принести клиентам больше выгод в сравнении с конкурентами, увеличивая тем самым собственную эффективность. Таким образом, ориентация на рынок затрагивает не только клиентов, но и конкурирующие фирмы.

Использование маркетингового подхода означает:

- наличие готовности работать в условиях рыночной ситуации, при котором компания обладает ограниченным контролем над факторами внешней среды, а конкурирующие компании могут использовать разнообразные методы борьбы;
- наличие приоритетности при учете требований и возможностей рынка, что подразумевает хорошее знание и способность прогнозирования рынка. Первый аспект можно рассматривать в качестве культурной нормы, способствующей правильной идентификации компании во внешней среде с точки зрения выбора направлений функционирования, субъектов рынка, с которыми необходимо взаимодействовать. Второй аспект подчеркивает, прежде всего, наличие динамического характера ориентации на рынок – компании необходимо оперативно и адекватно реагировать на изменения рыночной ситуации и по мере возможности активно влиять на нее [53, с.54].

К базовым элементам механизма управления потенциалом конкурентоспособности компании можно отнести:

- проведение анализа товаров и услуг компании (чем выше уровень конкурентоспособности продукта и чем больше степень его востребованности на рынке, тем большим потенциалом обладает предприятие);
- проведение анализа внешнего окружения (исследование факторов внешней среды, в том числе с применением SWOT-анализа);
- проведение анализа внутренних факторов функционирования компании;
- разработка управленческих решений, связанных с повышением потенциала конкурентоспособности фирмы [56, с.50].

Таким образом, уровень конкурентоспособности хозяйствующего субъекта выступает комплексной системной характеристикой, по-разному проявляющейся на разных уровнях управления организацией. С точки зрения маркетинга оценка конкурентоспособности, в отличие от экономического подхода, в большей степени использует качественную (как правило, экспертную) информацию.

В целом использование маркетингового подхода к определению конкурентоспособности предполагает, что продукция является конкурентоспособным, если она обладает на данном потребительском сегменте одной или более конкурентными характеристиками, лучшими, по сравнению с товарами-аналогами. Индикатором актуальности потребительских характеристик может выступать, к примеру, данные статистики вопросов потребителей, задаваемых при покупке товаров. Маркетинговая ориентация функционирования компании по существу характеризует обеспечение установки на достижение целей деятельности с использованием рыночных и маркетинговых инструментов; дает характеристику стилю мышления аппарата управления, организационной культуры, системы корпоративных ценностей, на основе которых разрабатываются цели и стратегия маркетинга. Эти элементы могут также быть ориентированными на увеличение сбыта, достижения лидерства, использование эффекта масштаба, непрерывность повышения качества работы с клиентами.

Вывод по разделу один

Маркетинговая стратегия выступает в качестве элемента общей стратегии предприятия, которая характеризует способы, которыми предприятию необходимо пользоваться при наличии ограниченных ресурсов в целях максимизации финансовых результатов в долгосрочном периоде. Формирование стратегии маркетинга выступает в качестве совокупности действий, ориентированных на покупателей, клиентов компании, данные операции должны обеспечивать компании необходимый уровень стабильности и развития на несколько периодов. К главным задачам стратегии маркетинга можно отнести: обеспечение завоевания новых сегментов рынка и достижение целей, стоящих перед предприятием. Стратегия маркетинга обладает важным значением для любого предприятия, поскольку оказывает влияние на продвижение товаров и максимизацию финансовых результатов. Удобство маркетинговой стратегии проявляется в том, что она не является жестким

порядком действий, а выступает в качестве гибкого плана, в который можно внести корректировки в любой период времени.

Под конкурентоспособностью фирмы понимают возможность эффективного ведения хозяйственной деятельности и ее прибыльности в условиях конкуренции на конкретном отраслевом рынке.

Уровень конкурентоспособности хозяйствующего субъекта выступает комплексной системной характеристикой, по-разному проявляющейся на разных уровнях управления организацией. С точки зрения маркетинга оценка конкурентоспособности, в отличие от экономического подхода, в большей степени использует качественную (как правило, экспертную) информацию. В целом использование маркетингового подхода к определению конкурентоспособности предполагает, что продукция является конкурентоспособным, если она обладает на данном потребительском сегменте одной или более конкурентными характеристиками, лучшими, по сравнению с товарами-аналогами. Индикатором актуальности потребительских характеристик может выступать, к примеру, данные статистики вопросов потребителей, задаваемых при покупке товаров. Маркетинговая ориентация функционирования компании по существу характеризует обеспечение установки на достижение целей деятельности с использованием рыночных и маркетинговых инструментов; дает характеристику стилю мышления аппарата управления, организационной культуры, системы корпоративных ценностей, на основе которых разрабатываются цели и стратегия маркетинга. Эти элементы могут также быть ориентированными на увеличение сбыта, достижения лидерства, использование эффекта масштаба, непрерывность повышения качества работы с клиентами.

2 АНАЛИЗ РОССИЙСКОГО И ЗАРУБЕЖНОГО РЫНКА В СФЕРЕ ПРОДАЖ

Анализ опыта зарубежного рынка в сфере розничных продаж

Проведем анализ опыта зарубежного рынка в сфере розничных продаж.

В Западной Европе рынок предприятий, занимающихся розничной торговлей можно охарактеризовать в качестве поделенного между несколькими крупными корпорациями, по сути, выступающими олигополиями, при этом зачастую не только на национальном, но и на международном уровне.

К примеру, во Франции, также как и в США одними из первых появились современные форматы сетей розничной торговли, получившие повсеместное распространение, а в Великобритании на несколько крупных сетевых магазинов приходится около 80% всего оборота на рынке.

Поэтому в связи с тем, что на внутреннем рынке рост данных компаний является сильно ограниченным, многие сетевые корпорации начали выходить на рынки других государств.

В частности представители западноевропейских сетевых розничных магазинов уже вышли на рынки Китая, Индии, Латинской Америки и, в первую очередь, ближайших стран Восточной Европы. По той же причине, данные компании активно осваивают и российский рынок. Однако повсеместного распространения иностранных сетевых корпораций в России не происходит, поскольку оно осложняется большим количеством трудностей, таких как наличие большой территориальной разобщённости, высоких политических рисков, а также экономических санкций, принятых против России [75].

Осуществление экспансии крупнейших мировых ритейлеров на Восточную Европу также осложнено региональной спецификой, поскольку в восточноевропейских странах до сих пор большой популярностью среди граждан пользуются небольшие продуктовые и специализированные розничные магазины.

К примеру, в Польше их концентрация составляет около пяти магазинов на одну тысячу жителей, в Чехии, Словакии и Венгрии – два магазина на тысячу жителей.

Даже в странах Западной Европы ситуация с повсеместным распространением современных форматов розничной торговли происходит по-разному. К примеру, в таких странах как Греция, Испания, Италия и Португалия супермаркеты и гипермаркеты не пользуются большой популярностью среди граждан. А в северных странах Европы, таких как Великобритания, Франция, Финляндия и Швеция наоборот доля сетевых магазинов достигла почти 80 – 90%.

Несмотря на давление крупных сетевых магазинов на рынке розничной торговли Европы и США, небольшие розничные магазины по-прежнему остаются востребованными.

Наличие узкоспециализированной потребительской ниши даст возможность продолжения существования таким форматам, не смотря на то, что уровень суммарного товарооборота на национальном уровне является крайне незначительным. Такие магазины, являются, чаще всего, семейным бизнесом, не способными диктовать условия поставщикам, и нередко вынуждены подстраиваться под тренды сетевых магазинов [75].

Говоря о тенденциях в странах Западной Европы, касающихся именно сетевой розницы, прежде всего, важно упомянуть процессы глобализации. Для сравнения, из 65 крупнейших сетей, вышедших на международную арену, только 10% являются компаниями из Северной Америки (в частности США), а из Западной Европы их больше 66%. Другой немаловажной тенденцией в Западной Европе и США является процессы информатизации и перевода торговых операций в Интернет [48].

Наиболее успешными сетевыми предприятиями розничной торговли, выходящими на международный рынок, являются компании, торгующие продуктами питания.

В частности французский Carrefour, немецкий Metro, британский Tesco, американский Walmart и голландский Ahold являются лидерами в создании международных торговых предприятий, работающих на рынках многих стран. Успешные примеры международных розничных сетей есть и среди компаний, не связанных с продуктами питания. Наиболее известный для российского потребителя пример – IKEA, сеть гипермаркетов, продающих товары для дома. Местные компании, не обладающие таким же большим ассортиментом, качественным дизайном и дорогим брендом, часто не могут ничего противопоставить, поэтому IKEA часто становится одним из главных заказчиков для местных производителей мебели [75].

Другой пример – компания V&Q, входящая в группу компаний Kingfisher. Используя свои большие финансовые возможности, компания сумела зайти на рынок Китая в момент бума строительства частной недвижимости. А так как компания занимается продажей отделочных материалов, то данный проект имел очень большой успех. V&Q обладает большим опытом в организации сложных процессов управления цепью поставок, а также возможностью сотрудничать с наиболее известными мировыми производителями. В результате местные китайские конкуренты зачастую не могли ничего предложить, чтобы удержать своего покупателя.

Также несколько примеров успешной реализации стратегии выхода на международный рынок существует в области моды. Шведский «H&M», испанский «Zara» и американский «Gap» имеют множество возможностей для расширения.

Благодаря диверсификации эти компании стараются не конкурировать с другими производителями одежды, но отличаться настолько, чтобы создать собственное сообщество лояльных покупателей. Например, «H&M» на всех рынках предлагает качественную одежду по доступной цене для людей с заработком ниже среднего. Компания «Zara» специализируется на ультрамодных товарах, в первую очередь для молодёжи.

В будущем лидеры розничной торговли из США и стран Западной Европы продолжат экспансию рынков сбыта других стран, расширяя географию своего присутствия.

Наиболее простой схемой выхода на новый рынок для большой компании – это приобретение или слияние с существующими игроками, имеющими точки соприкосновения в сфере деятельности, ассортименте и ценностях. Этот приём позволяет минимизировать риски не только культурные, но и политические, не исключая при этом возможности пользоваться преимуществами международной корпорации (поставок из-за рубежа, использование трансфертного ценообразования и пр.).

Естественное расширение деятельности на новые рынки даёт возможность расти по ключевым показателям эффективности предприятия и при этом предлагать всё большему числу потребителей более качественные товары и услуги.

Зачастую по сравнению с региональными ритейлерами глобальные игроки обладают гораздо большим опытом в построении процессов, что положительно сказывается на потребительском опыте [75].

Следует отметить, что некоторые успешные проекты по расширению розничных компаний на зарубежные рынки были предприняты и представителями из развивающихся стран. Как правило, целью таких компаний являются соседние государства, находящиеся на схожей стадии развития экономики: развивающейся или трансформационной.

Примерами таких проектов могут служить опыт малазийской компании Metrojaya, гонконгской Giordano и бразильской O'Boticario. Такие ритейлеры из развивающихся стран в будущем могут составить конкуренцию лидерам мирового ритейла, в том числе и на развитых рынках, поскольку Интернет-торговля практически стирает границы между странами. Усиливающаяся конкуренция среди международных сетей розничной торговли заставляет производителей искать новые подходы к построению логистики.

В особенности этот касается цепочки поставок. В среднем начинает возрастать доля товаров полностью или частично произведённых из импортных ресурсов.

В результате использования абсолютных и относительных преимуществ разных стран торговые сети с широким ассортиментом начинают конкурировать даже с узкоспециализированными магазинами.

Поставки товаров из развивающихся стран – это важный аспект современной международной торговли, и его влияние в некоторых случаях может быть катастрофическим. Ярким примером служит Китай, рост экономики которого оказывает эффект на ценообразование отраслей на мировом уровне. По условиям вхождения Китая в ВТО даже было прописано условие, позволяющее сдерживать уровень торговли с помощью квотирования отдельных отраслей в случае, если Китайская индустрия начнёт расти слишком высокими темпами. И случай с текстильной продукцией в начале 2000-ых наглядно показывает, к каким последствиям может привести неконтролируемые товарно-денежные потоки между странами. Разумеется, эти меры несут скорее временный характер, и в последние годы подобных квот применено не было, однако экономики развивающихся стран по-прежнему могут иметь достаточный ресурс для кардинального изменения международной конъюнктуры. Для международных розничных сетей это означает, что даже несмотря на очевидную выгоду предложения, одним из лучших вариантов будем диверсификация поставщиков и работа с большим количеством более мелких поставщиков [75].

Распространённым направлением развития розничных сетей является развитие производства товаров и услуг под собственной торговой маркой (СТМ). По данным компаний, занимающихся исследованиями в сфере торговли товарами повседневного спроса, темп роста продаж товаров под частной маркой может до 2 раза превышать аналогичный показатель для товаров независимых производителей.

Для примера, в сети Дикси уже больше 500 позиций частных марок, присутствующих в первую очередь в категории продуктов питания. У таких сетей, как Перекрёсток, Седьмой континент и Магнит число наименований под собственной торговой маркой превысило 1000.

Наращивание собственных торговых марок продолжается, и отдельные сети официально заявляют, что это одно из основных направлений для их развития. В европейских сетях доля СТМ доходит до 40% от оборота. Рост объёмов продаж СТМ в сетевых магазинах – это ещё один шаг к клиентоориентированному рынку. Выбирая производителя для своей СТМ ритейлер, как правило, контролирует все этапы производства и в результате получает товар без наценок. Исключая из цепочки добавленной стоимости одну ступень, ритейлер снижает отпускную цену. Кроме того партнёрами ритейлеров в вопросе производства СТМ чаще всего являются небольшие производители, и таким образом ритейлер оказывает поддержку малому бизнесу. Как следствие ритейлер вытесняет часть крупных производителей с рынка, что также положительно сказывается на конкуренции среди производителей в целом [75].

Несмотря на все эти преимущества, рост доли СТМ несёт за собой и отрицательные эффекты, и в первую очередь это риск монополизации рынка сбыта в рамках торговой сети.

Производители товаров под собственным брендом по понятным причинам имеют больше сложностей по продвижению товара в сети, поскольку он может являться конкурентом СТМ.

При распределении торгового пространства ритейлер скорее всего самые удачные места выделит для СТМ, а это в свою очередь влечёт за собой падение спроса на товар других производителей, несмотря на то, хорошего они качества или нет. За введение в сеть новой позиции розничные операторы как правило требуют от поставщиков единовременной платы или проведения определённого количества программ по стимулированию спроса.

Дальнейшее использование пространства на полке также стоит денег, и поставщики постоянно конкурируют за него, проводя многочисленные рекламные кампании. Для СТМ же всех этих конкурентных ограничений не существует.

Однако данную ситуацию можно оправдать тем фактом, что производители СТМ получают эти преференции в результате победы в конкурсе на производство, а, значит, конкуренция при этом не страдает. Однако существует и другой негативный эффект. Небольшие производители, которым и раньше было сложно попасть в ассортимент крупного ритейлера теперь и вовсе имеют лишь один канал – через тендер СТМ. Оставшееся место на полке, скорее всего, займут крупные игроки на рынке. В результате малый бизнес теряет возможность развивать собственные бренды, что отрицательно сказывается на прибыльности среднего бизнеса.

Наконец, надо понимать, что ритейлеры с каждым годом укрупняются и в итоге превращаются в чрезмерно большую корпорацию, объединяющей в себе большое количество разнородных отраслей. Попытка вмешаться в них на более глубоком уровне, вовлекаясь в производства, является крайне рискованной, поскольку недостаток опыта и незнание специфики отрасли может отрицательно сказаться на качестве, и при этом конечный потребитель будет страдать. А поскольку продвижение СТМ неминуемо ведёт к снижению доли других брендов, потребитель в итоге лишается выбора, и может оказаться вынужденным потреблять товар низкого качества [75].

В результате жизнеспособными остаются лишь ограниченное количество игроков на рынке. Дадим характеристику каждому из них.

1. Крупные компании, производящие сразу большой ассортимент товаров и услуг, а также постоянно инвестирующие большие средства в программы по стимулированию спроса, а также научно-исследовательскую и опытно-конструкторскую деятельность по созданию новых и улучшению старых продуктов.

2. Производители товаров для продажи через розничные сети под брендами СТМ розничных сетей.

3. Нишевые производители.

В результате видно, что новым предприятиям довольно сложно будет пробиться в ассортимент розничных сетей, а поскольку роль последних в постиндустриальном обществе с каждым годом становится всё важнее, то возникает реальный риск стагнации. Производители, чьим торговым маркам не удалось войти в первую или вторую группы вынуждены либо уходить с рынка, либо выполнять работу по субконтрактам крупных промышленных компаний.

Ассоциация производителей частных марок (PLMA) пришла к выводу, что, чем больше в стране развита сетевая торговля, тем большую долю занимают СТМ. Например, в странах Западной Европы, где крупные ритейлеры сформировали олигополию и занимают большую часть рынка розничной торговли продажи СТМ значительно выше, чем в странах, где крупные сетевые торговые предприятия лишь набирают вес. Если говорить о России, то доля СТМ пока гораздо ниже, чем в странах Западной Европы, но тенденция её увеличения не изменяется уже несколько лет. Помимо того, что ритейлеры начинают вмешиваться в производство, логичным следствием является и то, что они начинают всё глубже заниматься стимулированием спроса. Не редко можно увидеть рекламу товаров, не относящихся к СТМ, оформленных в стиле ритейлера [75].

Обобщим основные тенденции и особенности, выявленные в результате анализа опыта зарубежного рынка в сфере оптовых продаж в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Основные тенденции и особенности, выявленные в результате анализа опыта зарубежного рынка в сфере оптовых продаж

Наименование показателя	Значение показателя
Структура рынка розничной торговли в разрезе основных игроков	Рынок поделен между несколькими крупнейшими игроками, выступающими олигополиями
Наиболее прибыльный сегмент рынка розничных продаж	Розничная торговля продуктами питания
Популярное направление развития	Выпуск продукции под собственной маркой

Подводя итоги все вышеописанным трендам мировой розничной торговли, наиболее логичным будет сделать вывод, что значимость сбытовых организаций в ближайшее время будет только увеличиваться. Данная тенденция характерна как для отдельных локальных рынков, так и для международной экономической арены. Таким образом, проведение анализа опыта зарубежного рынка в сфере розничных продаж показало, что в Западной Европе рынок розничной торговли можно охарактеризовать в качестве поделенного между несколькими крупнейшими игроками, выступающими олигополиями. Наиболее успешными сетевыми компаниями розничной торговли, которые добились успеха на международных рынках, являются фирмы, осуществляющие продажи продуктов питания. Наиболее часто используемым направлением расширения розничных сетей выступает осуществление выпуска продукции под собственной торговой маркой.

Анализ опыта российского рынка в сфере розничных продаж

Существующие тренды мировой розничной торговли, подтверждаются как на статистике торговых сетей по международной торговле, так и на данных Российской Федерации. Среди них можно назвать:

- глобализацию и постоянное стремление выйти на новые рынки;
- экстенсивный рост за счёт поглощения и слияний с региональными конкурентами;
- продвижение собственных максимально диверсифицированных торговых марок.

В России торговые сети появились сравнительно недавно, а именно после распада Советского Союза в 1990-ых годах. Тем не менее, сегодня крупнейшие игроки на рынке стали серьезными конкурентами даже для более опытных заграничных компаний, таких как Ашан, который по доле оборота в общем объёме розничной торговли России уступают АО «Тандер» и X5 Retail. Отечественные предприятия торговли традиционного формата с каждым годом

теряют долю рынка, о чём говорит статистика, как в общем, так и в отдельных отраслях.

Подобная тенденция характерна и для других стран с рыночной экономикой. В мире первые магазины самообслуживания (то есть с прямым доступом покупателя к товарам) были открыты в 1912 г. в США. Это была инновация в сфере торговли, которая в настоящее время стала наиболее распространённой по всему миру в сфере торговли товарами повседневного спроса и ставшая причиной появления целого нового направления в продвижении товаров: мерчендайзинге. Первый привычный современному потребителю супермаркет был открыт в 1916 г. американским предпринимателем К. Саундерсом, и через семь лет ему удалось собрать сеть розничных магазинов, состоящую уже из 2800 точек. За более чем вековую историю отрасль розничной торговли сильно изменилась и сегодня существует гораздо больше форматов торговли, чем были в начале.

В условиях плановой экономики подобного развития индустрии розничной торговли не происходило. На примере СССР и стран Восточной Европы можно видеть, что конкуренция отсутствует почти полностью, что в соответствии с выводами классической экономики приводит к потере общественного благополучия. Помимо прочего розничная торговля в плановой экономике характеризуется неэффективным управлением, неинтенсивным использованием рекламы, сильно ограниченным ассортиментом товаров и услуг, низкой скоростью или полным отсутствием развития.

В СССР существовала так называемая сфера товарного обращения, которая долгое время формировалась не самостоятельно, а под жёстким регулированием государства. Неудачные попытки заменить естественные рыночные регуляторы централизованным расчётом, усложнённые рядом негативных факторов привели к тому, что при переходе к рыночной экономике в будущем проявились множественные экономические несоответствия и противоречия.

К тому же даже в то время, когда СССР существовали признаки неэффективного распределения, приводившее к распространённому дефициту многих повседневных товаров. Кризисные явления и отсутствие желаемого экономического роста в восточноевропейских странах и республик СССР в 1980-ых годах привели к необходимости принимать реформы, присущие рыночной экономике. Долгий период жизни государств без капиталистических отношений оказал негативный эффект на развитие рыночных предприятий. Именно поэтому предприятия розничной торговли в таких странах переходили в частное владение с гораздо меньшими темпами, чем этого хотело правительство. В результате, например, в Польше из 10 собственных ритейлеров переходный период пережил лишь один, а в Чехии и вовсе рынок полностью заняли международные игроки. После расширения списка государств, входящих в Евросоюз, тенденция к глобализации усилилась и лидеры рынка международного ритейла получили ещё большее распространение. Стоит подробнее описать ход развития розничной торговли в России. В развитии российского ритейла ведущее информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг» (РИА «РБК») выделяет четыре этапа [75].

Первый этап проходил в период с 1994 по 1998 год, и на фоне падения объёмов промышленного производства, общего уровня жизни и оборота розничной торговли он проявлялся в том, что во многих регионах России стали активно появляться продовольственные рынки. Фирмы, занимавшиеся оптовой торговлей, массово переходили в розницу, и большая доля основных сетевых ритейлеров следующих лет появилась именно в результате подобных трансформаций этого периода.

Второй этап развития розничной торговли в России занимает короткий период с 1998 по 2000 год, когда после кризиса начался переход от дорогих супермаркетов к более доступным гипермаркетам и дискаунтерам. В экономике того времени наблюдалось резкое сокращение доходов не сформировавшегося ещё окончательно среднего класса.

Третий этап развития розничной торговли начинается через два года после кризиса 1998 года, когда на рынок стали заходить иностранные ритейлеры, составляя серьёзную конкуренцию российским компаниям. Приблизительные сроки этого этапа – с 2000 по 2005 годы. Доля сетевого оборота в розничной торговле росла, и иностранные компании, понимавшие перспективы российского рынка, вступают в очень активную конкурентную борьбу. Масштаб транснациональных компаний, владеющих международными брендами розничных сетей, позволял выделять огромные рекламные бюджеты и даже некоторое время работать в убыток для завоевания лояльности потребителей. В подобных условиях небольшие российские предприятия торговли не могли ничего противопоставить и находились в заведомо проигрышном положении.

Для противодействия повсеместному распространению иностранных игроков, российские компании вступили в период частых слияний и поглощений, укрупняя основных игроков национального уровня. Распространение получают форматы гипермаркетов и cash&carry.

Крупные торговые сети осваивают новые финансовые инструменты, включая акции, облигационные займы и кредиты. Розничная торговля в этот период становится одной из наиболее развитых современных российских отраслей. В итоге, начиная с 2005 года, начинается четвёртый этап развития российской розничной торговли, который без явных изменений продолжается и сегодня. Судя по растущему тренду Интернет-торговли можно уже сегодня говорить о наступлении следующего этапа развития розничной торговли в России через Интернет.

Основная тенденция дальнейшего развития розничной торговли в России – это информатизация. В первую очередь, розничные компании стремятся сэкономить свои издержки на персонале в торговых залах за счёт концепции потребления, когда потребитель берёт на себя часть обязанностей производителя.

Это проявляется, например, в переходе на двухэтапный отпуск товара: кассир помогает лишь сформировать чек, а оплата производится покупателем самостоятельно через терминал оплаты [75].

Другой распространённый способ внедрения потребления – это установка касс самообслуживания (помимо Ашана применяются также в сетях Магнолия, Глобус и др.). Благодаря подобной технологии потребитель сам сканирует приобретённые товары, экономя время кассиров, а значит и издержки торговой компании, которая таким образом снижает отпускные цены.

Также некоторые компании осуществляют полный переход работы в Интернет. Существуют компании, целиком специализирующиеся только на торговле через Интернет (например, Утоконос и Ozon.ru), однако сегодня некоторые ритейлеры традиционного формата также переходят на торговлю через интернет (например, Окей и Ашан).

Наиболее распространёнными форматами современной розничной торговли являются гипермаркеты, супермаркеты и дискаунтеры. В 2007 г. на долю дискаунтеров пришлось около 43% оборота российских продовольственных сетей, на долю супермаркетов – 30%, гипермаркетов – 27%. С этой точки зрения никаких серьёзных изменений с тех пор не происходило.

Обобщим основные тенденции и особенности, выявленные в результате анализа опыта российского рынка в сфере оптовых продаж в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Основные тенденции и особенности, выявленные в результате анализа опыта российского рынка в сфере оптовых продаж

Наименование показателя	Значение показателя
Наиболее характерные процессы для российского рынка розничных продаж	- тенденция к глобализации - постоянное стремление занять новые рынки сбыта за счет поглощений и слияний региональных конкурентов - тенденция к созданию и продвижению собственных торговых марок
Наиболее часто используемые форматы розничной торговли	гипермаркеты, супермаркеты и дискаунтеры
Число компаний розничной торговли	постоянно увеличивается

Таким образом, анализ опыта российского рынка в сфере розничных продаж показал, что к главным трендам развития розничной торговли в России можно отнести, процессы, связанные с глобализацией и постоянным стремлением занять новые рынки сбыта, с экстенсивным ростом за счет поглощений и слияний региональных конкурентов, с продвижением собственных торговых марок. К наиболее часто используемым форматам розничной торговли относят открытие гипермаркетов, супермаркетов и дискаунтеров. Также можно сделать вывод о том, что число компании, занимающихся розничной торговлей увеличивается с каждым годом, что обусловлено ростом потребностей потребления в условиях постоянного обновления ассортиментов продукции.

Анализ рынка в сфере розничной торговли в Южноуральске и Челябинской области

Проведем анализ рынка в сфере розничной торговли в Южноуральске и Челябинской области.

Оборот розничной торговли в 2016 году составил 487,9 млрд. рублей (89,5% к предыдущему году в сопоставимых ценах) (рисунок 2.1).



Рисунок 2.1 – Оборот розничной торговли в Челябинской области в 2016 г. [64]

В 2016 году оборот розничной торговли на 98,8% формировался торговыми организациями – индивидуальными предпринимателями, осуществляющими деятельность в стационарной торговой сети (вне рынка);

доля рынков и ярмарок составила 1,2% (в 2015 г. – соответственно 98,2% и 1,8%).

В товарной структуре розничного товарооборота удельный вес продовольственных товаров, включая напитки, и табачных изделий составил 44,4%, непродовольственных – 55,6% (в 2015 году – соответственно 44,4% и 55,6%). Продажи продовольственных товаров в Челябинской области снизились на 10,4% к предыдущему году в сопоставимых ценах, непродовольственных товаров – на 10,7%.

Объем товарных запасов в организациях розничной торговли на конец декабря 2016 года составил 23,5 млрд. рублей. По сравнению с соответствующим периодом 2015 года объем товарных запасов увеличился на 0,6%.

Объем платных услуг населению в Челябинской области в 2016 году составил 138,0 млрд. рублей (95,1% к предыдущему году в сопоставимых ценах) (рисунок 2.2).



Рисунок 2.2 – Объем платных услуг физическим лицам в Челябинской области в 2016 г. [64]

В структуре платных услуг населению наибольший удельный вес приходится на коммунальные услуги (26,6%), услуги связи (15,8%) и бытовые услуги (12,8%).

В сравнении с аналогичным периодом прошлого года вырос объем жилищных услуг на 9,6%, ветеринарных услуг – на 7,6%. Снизился объем услуг связи на 15,5%, услуг правового характера – на 11,4%, туристских услуг – на 9,7%, санаторно-оздоровительных услуг – на 8,7%, услуг культуры – на 4,7%, медицинских услуг – на 4,3%, коммунальных и транспортных услуг – 3,5%, бытовых услуг – на 1,8%, услуг физической культуры и спорта – на 1,7%, услуг гостиниц и аналогичных средств размещения – на 1,6%. Индекс потребительских цен в декабре 2016 года вырос на 0,1% к ноябрю 2016 года, в т.ч. на товары и платные услуги на 0,1% (рисунок 2.3).

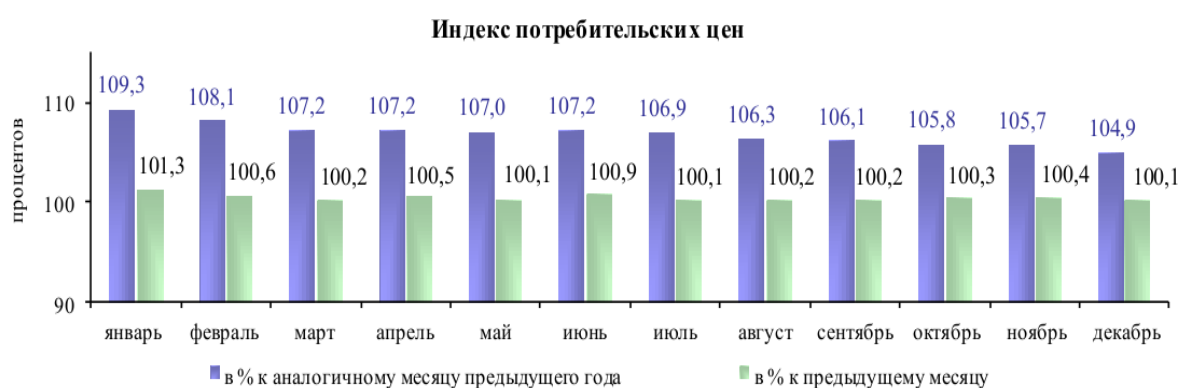


Рисунок 2.3 – Индекс потребительских цен в Челябинской области за январь-декабрь 2016 г. [64]

Продовольствие подорожало в декабре на 0,1%, в т.ч. овощи – на 6,8%, яйца – на 6,0%, масло и жиры – на 1,7%, молоко и молочная продукция – на 1,0%. В то же время отмечено снижение цен на фрукты и цитрусовые на 5,3%, сахар – на 0,9%, рыбопродукты – на 0,5%. В декабре подешевели услуги в сфере зарубежного туризма на 2%, подорожали услуги железнодорожного транспорта – на 8,6%, услуги банков – на 5,1%, услуги физической культуры и спорта – на 4,0%, бытовые услуги – на 0,7%. Среднегодовой рост цен в 2016 году составил 106,8% к 2015 г., с начала года цены выросли на 4,9%. Стоимость условного (минимального) набора продуктов питания в расчете на месяц в среднем по Челябинской области в конце декабря составила 3543,9 рубля и по сравнению с предыдущим месяцем выросла на 1,1%, с начала года – на 1,5%. В городе Южноуральске Челябинской области оборот розничной торговли в

2015 г. составил 3322,6 млн. руб., в 2016 г. увеличился до 3617,7 млн. руб.

Розничный товарооборот на душу населения вырос с 87 667 руб. до 94 821 руб.

Таким образом, анализ рынка в сфере розничной торговли в Южноуральске и Челябинской области показал, что в 2016 г. можно отметить снижение объемов розничной торговли в Челябинской области. Однако, по мнению экспертов, в текущем году может начаться восстановление отрасли и возвращение к докризисным показателям темпов роста.

Вывод по разделу два

Проведение анализа опыта зарубежного рынка в сфере розничных продаж показало, что в Западной Европе рынок розничной торговли можно охарактеризовать в качестве поделенного между несколькими крупнейшими игроками, выступающими олигополиями. Наиболее успешными сетевыми компаниями розничной торговли, которые добились успеха на международных рынках, являются фирмы, осуществляющие продажи продуктов питания. Наиболее часто используемым направлением расширения розничных сетей выступает осуществление выпуска продукции под собственной торговой маркой. Анализ опыта российского рынка в сфере розничных продаж показал, что к главным трендам развития розничной торговли в России можно отнести, процессы, связанные с глобализацией и постоянным стремлением занять новые рынки сбыта, с экстенсивным ростом за счет поглощений и слияний региональных конкурентов, с продвижением собственных торговых марок. К наиболее часто используемым форматам относят открытие гипермаркетов, супермаркетов и дискаунтеров. Также можно сделать вывод о том, что число компании, занимающихся розничной торговлей увеличивается с каждым годом, что обусловлено ростом потребностей потребления. Анализ рынка в сфере розничной торговли в Южноуральске и Челябинской области показал, что в 2016 г. можно отметить снижение объемов розничной торговли в Челябинской области. Однако, по мнению экспертов, в текущем году может начаться восстановление отрасли и возвращение к докризисным показателям роста.

3 ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ МАГАЗИНА «МИР КНИГИ»

Общая экономическая характеристика предприятия

Магазин «Мир книги» расположен в городе Южноуральске, по адресу: улица Мира, дом 41. Организационно-правовая форма – индивидуальное предпринимательство. Численность персонала составляет семь человек, включая директора.

Магазин «Мир книги» осуществляет розничную продажу печатной и книжной продукции.

Ассортимент товара включает:

- все жанры литературы (художественная, роман, историческая, детектив и т. д.);
- школьная литература и литература для ВУЗов (учебники, методические указания, шпаргалки, готовые работы, энциклопедии и т. д.);
- детская литература (сказки, детские энциклопедии, обучающие книжки для маленьких детей и т. д.);
- развлекательная литература (книги с ребусами, загадками, кроссвордами и т. д.);
- подарочные издания;
- специальная литература (инструкции, рекомендации, советы и т. д.);
- другая книжная атрибутика (открытки, календари, брошюры, географические карты и т. д.).

Также клиенты могут приобрести и канцелярские принадлежности, игрушки, различные товары для праздника, воздушные шары.

Данный магазин занимает одно из ведущих мест на рынке в городе Южноуральске. В магазине установлена линейная структура управления. Весь персонал подчиняется директору. Организационная структура магазина «Мир книги» представлена на рисунке 3.1.

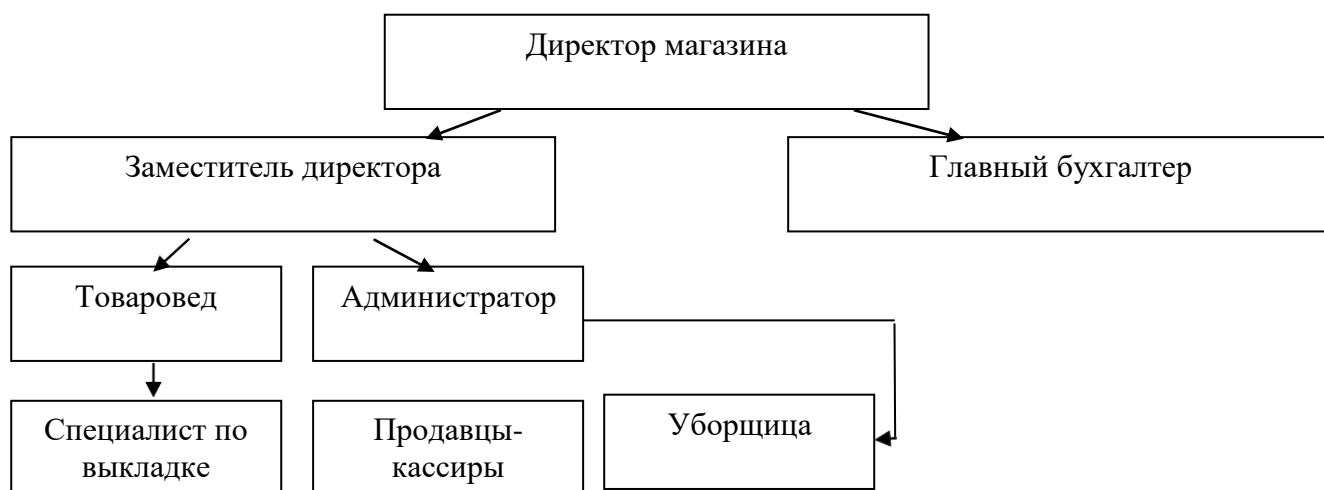


Рисунок 3.1 – Организационная структура магазина «Мир книги»

В магазине «Мир книги» сложилась линейно-функциональная структура управления, для которой характерно создание структурных подразделений, каждое из которых имеет свою четко определенную, конкретную задачу и обязанности.

В условиях данной структуры каждый орган управления, а также исполнитель специализирован на выполнении отдельных видов управленческой деятельности (функций). Сложившаяся структура управления позволяет максимально эффективно координировать деятельность сотрудников, что в свою очередь способствует повышению производительности труда на предприятии.

Общее количество сотрудников организации в 2017 г. составило 10 человек. Директор, заместители директора, главный бухгалтер работают пятидневную рабочую неделю с понедельника по пятницу. Остальные категории персонала магазина «Мир книги» имеют сменный график работы.

Рассмотрим динамику финансовых результатов предприятия на основании выписок из Книги учета доходов и расходов в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Динамика финансовых результатов магазина «Мир книги»

Наименование показателя	2015 год, тыс. руб.	2016 год, тыс. руб.	2017 год, тыс. руб.	Темп роста, %	
				2016 г. к 2015 г.	2017 г. к 2016 г.
Доходы (выручка)	10544	13046	13118	106,17	100,16

Окончание таблицы 3.1

Наименование показателя	2015 год, тыс. руб.	2016 год, тыс. руб.	2017 год, тыс. руб.	Темп роста, %	
				2016 г. к 2015 г.	2017 г. к 2016 г.
Расходы	7655	9370	9656	104,55	100,72
Прибыль от продаж	2889	3390	3748	117,34	110,56
Налог на доходы	375	440	487	117,34	110,56
Чистая прибыль	2514	2950	3261	117,34	110,56

Представим полученные данные о динамике финансовых результатов магазина «Мир книги» графически на рисунке 3.2.

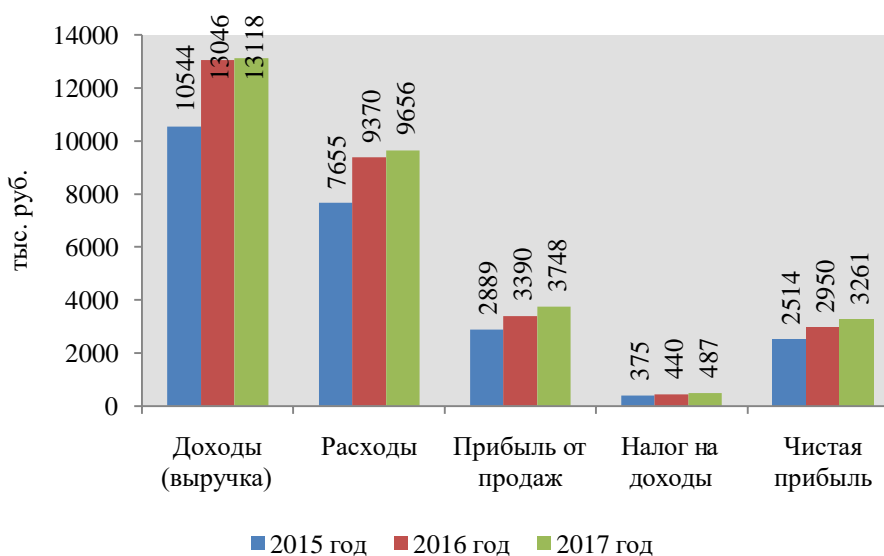


Рисунок 3.2 – Показатели финансовых результатов магазина «Мир книги»

Общая сумма доходов магазина 2015 г. составила 10 544 тыс. руб., в 2017 г. – 13 118 тыс. руб. Увеличение выручки от продаж является положительным фактором, так как может говорить о росте объемов клиентов магазина.

Сумма расходов магазина в 2015 г. составила 7 655 тыс. руб., в 2017 г. – 9 656 тыс. руб. увеличение суммы расходов предприятия было вызвано ростом объема реализации товаров и услуг.

Прибыль от продаж в 2015 г. составила 2 889 тыс. руб., в 2017 г. – увеличилась до 3 748 тыс. руб. Увеличение прибыли от продаж привело и к росту суммы чистой прибыли. В 2015 г. она составила 2 514 тыс. руб., в 2017 г. – 3 261 тыс. руб.

Таким образом, оценивая финансовое состояние магазина «Мир книги» можно сделать вывод о том, предприятие не испытывает финансовых затруднений или дефицита в финансовых ресурсах.

Для определения своего места на рынке и прогнозирования рыночной деятельности каждая фирма должна анализировать и оценивать свой собственный потенциал, а также факторы, которые находятся вне сферы постоянного контроля руководства фирмы и могут оказать влияние на ее стратегию.

Проведем PEST-анализ деятельности магазина «Мир книги».

PEST-анализ – это маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических (Political), экономических (Economic), социальных (Social) и технологических (Technological) аспектов внешней среды, которые влияют на бизнес магазина. Составляющими макросреды организации являются: экономические факторы; политические факторы; технологические факторы; социальные факторы.

Рассмотрим влияние указанных факторов на деятельность магазина «Мир книги».

Политические факторы. К главным политическим факторам, рассматриваемым при PEST-анализе, относят:

– отсутствие государственного регулирования конкуренции в отрасли розничной торговли.

Ценообразование в отрасли розничной торговли косметическими товарами и средствами бытовой химии не входит в число отраслей, тарифы на продукцию которых устанавливают органы государственной власти. Это является преимуществом для предприятия, поскольку дает возможность устанавливать цены ориентированные на рыночную ситуацию и цены конкурентов;

– усиление государственного регулирования розничной торговли, введение онлайн-касс.

С 1 июля 2017 года организации и большинство индивидуальных предпринимателей должны использовать только контрольно-кассовую технику нового поколения (онлайн-кассы или ККТ с передачей данных). Несмотря на то, что из-за вступившего в силу нового закона малый бизнес понесет вполне ощутимые затраты и будет вынужден во многом перестроить свою работу, эта реформа имеет ряд плюсов и преимуществ. Среди полезных последствий можно отметить следующие: отсутствие необходимости ходить в ФНС для регистрации, перерегистрации, снятия с учета касс – теперь всё это можно сделать дистанционно на сайте ФНС, снижение количества проверок (во всяком случае, это декларируется). Поскольку данные о продажах будут поступать в налоговые органы автоматически, у фискалов отпадет необходимость проводить массовые проверки с непосредственным выездом сотрудников на места установки касс. Проверки касс и расчётов теперь будут осуществляться в автоматизированном режиме.

В целом политико-правовую сферу можно назвать нейтральной по воздействию к магазину «Мир книги».

Экономические факторы. К основным экономическим факторам, рассматриваемым при STEP-анализе, относят:

– отсутствие стабильного прогноза в отношении основных показателей экономики страны. По данным РБК Центробанк ухудшил прогноз по ВВП России в 2018 году.

В свежем выпуске доклада о денежно-кредитной политике отмечается, что в следующем году российская экономика вырастет на 0,5–1%. В предыдущем докладе, выпущенном в июне, регулятор указывал, что в следующем году ВВП вырастет на 1,1–1,4%.

Регулятор отмечает, что темпы прироста экономики после 2017 года увеличатся «в результате восстановления спроса на фоне смягчения денежно-кредитной политики, обусловленного достижением целевых показателей по инфляции».

– по оценкам экспертов ожидается рост сектора розничной торговли. По данным Росстата оборот предприятий розничной торговли имеет положительные темпы роста за 2017 г. в связи с этим ожидается увеличение продаж в отрасли розничной торговли.

Социальные факторы.

К основным экономическим факторам, рассматриваемым при PEST-анализе, относят:

– образование – общая тенденция к снижению уровня образования в стране может привести к нехватке квалифицированных кадров;

– демографические показатели – рост числа людей пенсионного и предпенсионного возраста, сокращение численности населения предположительно вынудит государство к увеличению налогового давления на заработную плату;

– распределение доходов – за период 2015 – 2017 гг. в связи со сложной экономической обстановкой в стране произошло снижение реальных располагаемых доходов населения, что привело к сокращению покупательной способности отрицательно влияющей на все отрасли экономики РФ в целом.

Технологические факторы. Основным технологическим фактором, влияющим на отрасль, является постоянно появление новых технологий в области торговли, а также новых средств расчетов и платежей.

Обобщим факторы макросреды, влияющие на деятельность магазина «Мир книги» в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Факторы макросреды, влияющие на деятельность «Мир книги»

Политические факторы (P)	Экономические факторы (E)
1. Отсутствие государственного регулирования конкуренции в отрасли. 2. Усиление государственного регулирования розничной торговли	1. Отсутствие стабильного прогноза в отношении основных показателей экономики страны. 2. По оценкам экспертов ожидается рост сектора розничной торговли
Социальные факторы (S)	Технологические факторы (T)
1. Снижение уровня жизни населения 2. Снижение покупательной способности населения	1. Постоянное появление новых технологий в области торговли 2. Новые средства расчетов и платежей

Таким образом, наибольшее влияние на магазин «Мир книги» оказывают экономические и социальные факторы.

Проведем оценку положения конкурентов магазина «Мир книги».

На сегодняшний день основными конкурентами предприятия являются магазины, располагающиеся в непосредственной близости от рассматриваемого предприятия магазин ИП Жуков («Золотой город»), а также небольшие отделы, специализирующиеся на продаже книг и печатной продукции в качестве дополнительных товаров. Сравним ассортимент указанных магазинов в таблице 3.3.

Таблица 3.3 – Сравнение ассортимента магазина «Мир книги» с основными конкурентами

Показатель	«Мир книги»	ИП Жуков	Небольшие отделы, специализирующиеся на продаже книг и печатной продукции в качестве дополнительных товаров
Ассортимент товаров	Книги, канцелярские принадлежности, игрушки, различные товары для праздника, воздушные шары	Книги, канцелярские принадлежности, игрушки, различные товары для праздника, воздушные шары, товары для творчества, наборы для рукоделия, подарочные наборы	Книги, канцелярские принадлежности, игрушки, различные товары для праздника, воздушные шары, постельное белье, подарочные наборы, игры для развития, наборы для рукоделия

Как мы видим, из данных таблицы 3.3 наиболее широкий ассортимент предлагает магазин ИП Жуков, на втором месте находится магазин «Мир книги», на третьем – небольшие отделы, специализирующиеся на продаже книг и печатной продукции в качестве дополнительных товаров.

Сравним организацию обслуживания покупателей в таблице 3.4.

Таблица 3.4 – Сравнение организации обслуживания покупателей в магазинах

Показатель	«Мир книги»	ИП Жуков	Небольшие отделы, специализирующиеся на продаже книг и печатной продукции в качестве дополнительных товаров
Площадь зала обслуживания покупателей, кв.м.	60	70	30

Окончание таблицы 3.4

Показатель	«Мир книги»	ИП Жуков	Небольшие отделы, специализирующиеся на продаже книг и печатной продукции в качестве дополнительных товаров
Тип обслуживания клиентов	Самообслуживание с продавцами консультантами	Через прилавок	Самообслуживание
Количество продавцов-консультантов в смене	2	1	1
Наличие интернет сайта	Нет	Нет	Нет
Уровень цен	Средний	Высокий	Высокий
Наличие программ лояльности для клиентов	Нет	Нет	Нет
Режим работы	Без выходных С 09:00 до 19:00	Без выходных С 09:00 до 20:00	Без выходных С 09:00 до 20:00

Как мы видим, наибольшую площадь имеет магазин ИП Жуков, на втором месте – «Мир книги». Наибольшее удобство обслуживания клиентов предлагает «Мир книги», который также имеет большее число продавцов-консультантов в смене, но меньший по времени режим работы. Анализ конкурентов магазина «Мир книги» методом экспертных оценок представлен в таблице 3.5.

Таблица 3.5 – Исходные данные для анализа конкурентов магазина «Мир книги» методом экспертных оценок

Факторы для сравнения	Вес показателя	Мир книги		ИП Жуков		Прочие	
		Балл	Оценка	Балл	Оценка	Балл	Оценка
Ассортимент товаров	0,3	4	1,2	5	1,5	5	1,5
Уровень цен	0,2	5	1,0	3	0,6	5	1,0
Режим работы	0,2	4	0,8	5	1,0	5	1,0
Способы продвижения товаров и реклама	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Итого	1	-	3,6	-	3,7	-	4,1

Таким образом, магазин находится на втором месте среди основных конкурентов, однако обладает недостаточно широким ассортиментом товаров, а

также менее удобным режимом работы. Также к слабым сторонам предприятия можно отнести отсутствие использования современных способов продвижения товаров и рекламы.

Проведем оценку конкурентоспособности магазина «Мир книги» и составим многоугольник конкурентоспособности в таблице 3.6. Оценка проведем по 3 бальной шкале. Критерии оценки для построения многоугольника конкурентоспособности представлены в таблице 3.6. Экспертом при проведении оценки выступил директор магазина.

Таблица 3.6 – Критерии оценки для построения многоугольника конкурентоспособности

Показатель	1 балл	2 балла	3 балла
Широта ассортимента	Узкий ассортимент	Недостаточно широкий ассортимент по сравнению с конкурентами	Наиболее широкий ассортимент среди конкурентов
Уровень качества	Низкий уровень качества	Средний уровень качества	Высокий уровень качества
Оснащение и удобство магазина для клиентов	Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
Методы стимулирования сбыта	Не используется	Используется малое количество	Используются современные и разнообразные методы
Уровень цен	Высокий	Средний	Низкий
Реклама	Не используется	Используется малое количество	Используются современные и разнообразные методы
Известность фирмы	Низкая	Средняя	Высокая
Дополнительные каналы сбыта	Отсутствуют	Малое количество	Развиты в достаточной степени
Наличие долгосрочных контрактов с поставщиками	Отсутствует	Малое количество	Значительное число

Данные для построения многоугольника конкурентоспособности «Мир книги» представлены в таблице 3.7.

Таблица 3.7 – Данные для многоугольника конкурентоспособности

«Мир книги»

Факторы конкурентоспособности услуг	Мир книги, баллы	Услуги конкурентов, баллы	
		ИП Жуков	Клякса
Широта ассортимента	2	3	3
Уровень качества	3	3	3
Оснащение и удобство магазина для клиентов	3	3	2
Методы стимулирования сбыта	2	1	1
Уровень цен	2	2	2
Реклама	2	2	2
Известность фирмы	3	2	1
Дополнительные каналы сбыта	2	1	1
Наличие долгосрочных контрактов с поставщиками	3	2	2

Многоугольник конкурентоспособности услуг магазина «Мир книги» представлен на рисунке 3.3.

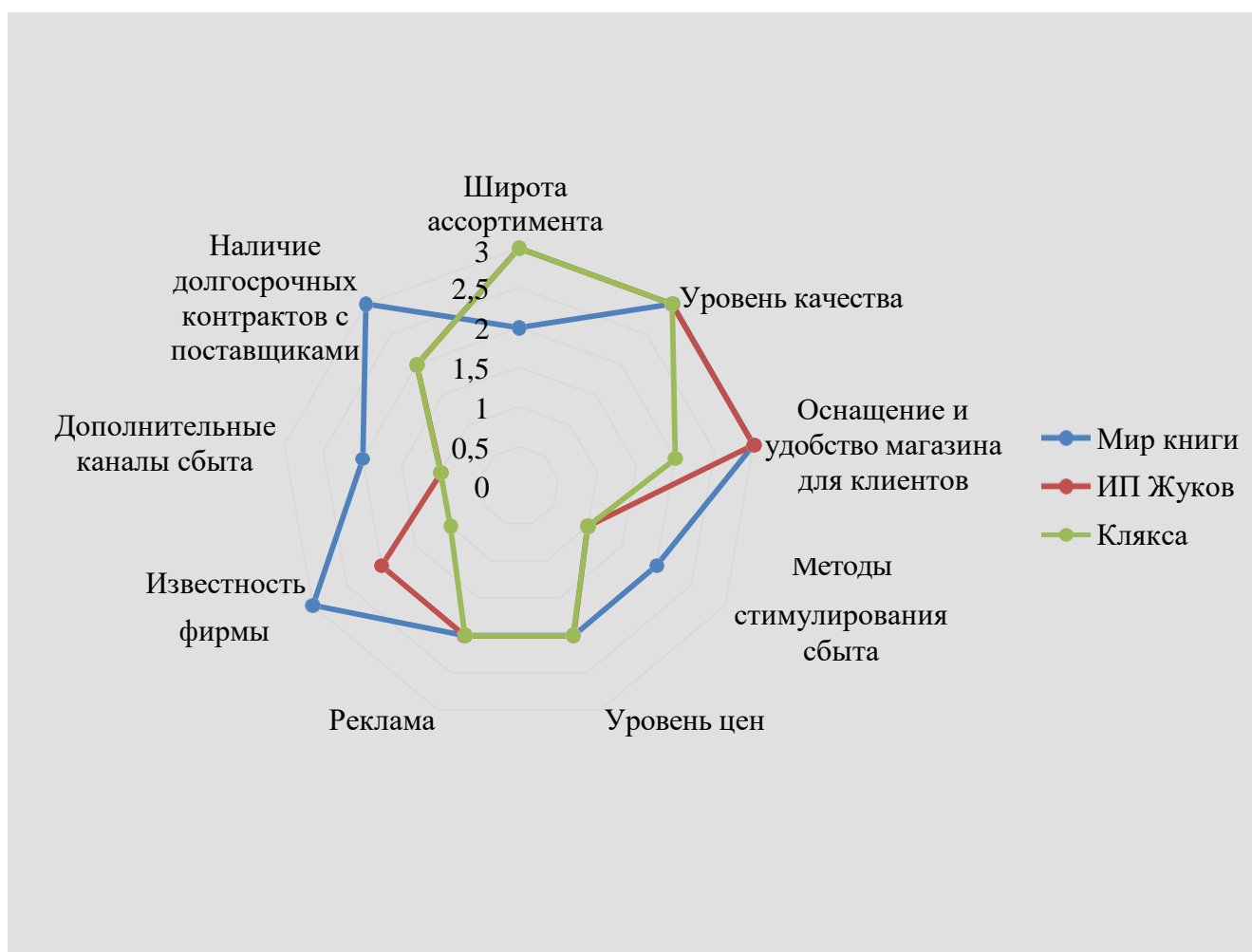


Рисунок 3.3 – Многоугольник конкурентоспособности магазина «Мир книги»

Анализируя полученные данные, можно сделать вывод, что товары магазина «Мир книги» занимают недостаточно сильные конкурентные позиции по сравнению с услугами конкурентов. Сильные стороны – уровень качества товаров, оснащение и удобство магазина для клиентов, известность фирмы, наличие долгосрочных контрактов с поставщиками. Слабыми сторонами – широта ассортимента по сравнению с конкурентами.

SWOT-анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз магазина «Мир книги» представлен в таблице 3.8. SWOT-анализ эффективен при осуществлении начальной оценки текущей ситуации, однако он не может заменить выработку стратегии или качественный анализ динамики. Именно на таком подходе базируется метод SWOT-анализа. SWOT-анализ позволяет провести систематизацию полученных результатов анализа по таким группам: сильные и слабые стороны в деятельности самой организации; благоприятные возможности и угрозы со стороны окружающей среды.

Таблица 3.8 – SWOT-анализ магазина «Мир книги»

Сильные стороны	Слабые стороны
<ol style="list-style-type: none"> 1. Известность в г. Южноуральске 2. Эффективная организация обслуживания клиентов 3. Конкурентоспособные цены 4. Качество персонала 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недостаточно широкий ассортимент товаров по сравнению с конкурентами 2. Меньший по времени режим работы по сравнению с конкурентами 3. Отсутствие дополнительных каналов продаж через сеть Интернет 4. Отсутствие инструментов стимулирования сбыта
Возможности	Угрозы
<ol style="list-style-type: none"> 1. По оценкам экспертов ожидается рост сектора розничной торговли 2. Отсутствие государственного регулирования конкуренции в отрасли 3. Появление новых клиентов 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Снижение уровня жизни населения 2. Снижение покупательной способности населения 3. Отсутствие стабильного прогноза в отношении основных показателей экономики страны 4. Усиление государственного регулирования розничной торговли

Конкурентоспособные цены, эффективная организация обслуживания клиентов, качество персонала, а также известность в г. Южноуральске оцениваются как сильные стороны предприятия. Слабыми сторонами магазина являются недостаточно широкий ассортимент товаров по сравнению с конкурентами, меньший по времени режим работы по сравнению с

конкурентами, отсутствие дополнительных каналов продаж через сеть Интернет, отсутствие инструментов стимулирования сбыта.

Матрица возможностей представлена в таблице 3.9. SWOT матрица (матрица возможностей и угроз) является завершающим шагом в построении SWOT анализа деятельности предприятия и помогает сделать правильные выводы по проведенному анализу и найти правильные стратегии для роста бизнеса. Она представляет собой четыре квадранта с тактическими действиями, которые помогают увеличить конкурентоспособность товара за счет сильных сторон, снизить угрозы от внешних факторов и эффективно использовать возможности роста бизнеса.

Таблица 3.9 – Матрица возможностей и угроз

Стороны	Возможности	Угрозы
Сильные стороны		
1. Известность в г. Южноуральске	Появление новых клиентов	Снижение покупательной способности населения
2. Эффективная организация обслуживания клиентов	Появление новых клиентов	Снижение уровня жизни населения
3. Конкурентоспособные цены	Появление новых клиентов	Отсутствие стабильного прогноза в отношении основных показателей экономики страны
4. Качество персонала	Появление новых клиентов	Усиление государственного регулирования розничной торговли
Слабые стороны		
1. Недостаточно широкий ассортимент товаров по сравнению с конкурентами	Отсутствие государственного регулирования конкуренции в отрасли	Снижение покупательной способности населения
2. Меньший по времени режим работы по сравнению с конкурентами	По оценкам экспертов ожидается рост сектора розничной торговли	Снижение уровня жизни населения
3. Отсутствие дополнительных каналов продаж через сеть Интернет	Появление новых клиентов	Отсутствие стабильного прогноза в отношении основных показателей экономики страны
4. Отсутствие инструментов стимулирования сбыта	Отсутствие государственного регулирования конкуренции в отрасли	Снижение уровня жизни населения

Опишем матрицу возможностей и угроз.

Сильные стороны:

1. Известность в г. Южноуральске. Магазин «Мир книги» давно работает в городе, что может привести к появлению новых клиентов. Риском в данном случае выступает снижение покупательной способности населения.

2. Эффективная организация обслуживания клиентов. Магазин имеет удобную организацию обслуживания клиентов и достаточное число продавцов, что дает ему возможность увеличения спроса среди новых клиентов. Риском в данном случае выступает снижение уровня жизни населения, которое может привести к падению объема продаж.

3. Конкурентоспособные цены. Магазин предлагает относительно низкие цены по сравнению с основными конкурентами, что может обеспечить ему появление новых клиентов. Риском в данном случае выступает отсутствие стабильного прогноза в отношении основных показателей экономики страны, что затрудняет планирование цен и доходов предприятия.

4. Качество персонала. В магазине работают опытные и квалифицированные продавцы с профильным образованием, что является хорошим гарантом для удержания доли рынка и ее увеличения, появления новых клиентов. Риском в данном случае выступает усиление государственного регулирования розничной торговли, что может привести к сложностям в приобретении определенных видов товаров.

Слабые стороны:

1. Недостаточно широкий ассортимент товаров по сравнению с конкурентами. Возможностью в данном случае выступает отсутствие государственного регулирования конкуренции в отрасли, что является положительным моментом, так как предприятие может продавать различные виды товаров. Угрозой в данном случае выступает снижение покупательной способности населения, что может привести к падению объемов продаж.

2. Меньший по времени режим работы по сравнению с конкурентами. Возможностью в данном случае выступает рост сектора розничной торговли,

что приведет к росту спроса и необходимости увеличения времени работы, риском – снижение уровня жизни населения.

3. Отсутствие дополнительных каналов продаж через сеть Интернет. Возможностью в данном случае выступает появление новых клиентов, в связи с внедрением возможности заказывать товары через Интернет, риском – отсутствие стабильного прогноза в отношении основных показателей экономики страны.

4. Отсутствие инструментов стимулирования сбыта. Возможностью в данном случае выступает отсутствие государственного регулирования конкуренции в отрасли, риском – снижение уровня жизни населения.

Вторым шагом анализа будет количественная оценка по пятибалльной шкале сочетания сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней среды. Проведем количественную оценку сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней среды магазина «Мир книги» в таблице 3.10, выделив наиболее важные из них.

Таблица 3.10 – Количественная оценка

Наименование	Сильные стороны					Слабые стороны					
	1	2	3	4	Итого	1	2	3	4	Итого	
Угрозы	1	5	5	4	4	18	5	4	4	4	20
	2	4	3	2	3	12	4	3	2	1	10
	3	4	4	5	4	17	4	5	3	4	16
	4	5	5	5	5	20	4	4	5	3	16
	Итого	18	17	16	16	67	17	16	14	12	63
Возможности	1	3	5	2	5	15	3	2	1	5	11
	2	5	5	4	4	18	5	4	4	4	17
	3	5	5	5	5	20	4	3	2	1	20
	Итого	13	15	11	14	53	12	9	7	10	48

Если угроз; значима для сильных или слабых сторон предприятия, то оценка значимости такого сочетания будет высокой (1 – угрозы нет, 2 – незначительный уровень угрозы, 3 – средний уровень, 4 – высокий уровень, 5 – угроза носит значимый характер).

Таким образом, получаем количественную оценку проблем, возникших на пересечении сильных и слабых сторон предприятия, с угрозами и возможностями внешней среды.

SWOT-анализ, количественная оценка сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней среды представлены в таблице 3.11.

Таблица 3.11 – SWOT-анализ, количественная оценка сильных и слабых сторон, угроз и возможностей внешней среды

Наименование показателя	Баллы	Наименование показателя	Баллы
Сильные стороны:		Слабые стороны:	
1. Известность в г. Южноуральске	18	1. Недостаточно широкий ассортимент товаров по сравнению с конкурентами	17
2. Эффективная организация обслуживания клиентов	17	2. Меньший по времени режим работы по сравнению с конкурентами	16
3. Конкурентоспособные цены	16	3. Отсутствие дополнительных каналов продаж через сеть Интернет	14
4. Качество персонала	16	4. Отсутствие инструментов стимулирования сбыта	12
Возможности:		Угрозы:	
1. По оценкам экспертов ожидается рост сектора розничной торговли	15	1. Снижение уровня жизни населения	20
2. Отсутствие государственного регулирования конкуренции в отрасли	18	2. Снижение покупательной способности населения	10
3. Появление новых клиентов	20	3. Отсутствие стабильного прогноза в отношении основных показателей экономики страны	16
		4. Усиление государственного регулирования розничной торговли	16

Формирование проблемного поля в рамках SWOT-анализа представлено в таблице 3.12.

Количественная оценка проблемы складывается как сумма экспертных оценок комбинаций сильных и слабых сторон с угрозами и возможностями, перекрываемых данной проблемой.

Таблица 3.12 – Формирование проблемного поля в рамках SWOT-анализа для магазина «Мир книги»

Характеристики SWOT		Сильные стороны				Слабые стороны			
		Известность в г. Южноуральске (18)	Эффективная организация обслуживания клиентов (17)	Конкурентоспособные цены (16)	Качество персонала (16)	Недостаточно широкий ассортимент товаров по сравнению с конкурентами (17)	Меньший по времени режим работы по сравнению с конкурентами (16)	Отсутствие дополнительных каналов продаж через сеть Интернет (14)	Отсутствие инструментов стимулирования сбыта (12)
Угрозы	Снижение уровня жизни населения (20)	Увеличение продаж за счет расширения ассортимента (182)				Увеличение времени работы магазина (131)			
	Снижение покупательной способности населения (10)								
	Отсутствие стабильного прогноза в отношении основных показателей экономики (16)								
	Усиление государственного регулирования розничной торговли (16)								
Возможности	По оценкам экспертов ожидается рост сектора розничной торговли (15)	Увеличение продаж за счет расширения ассортимента (182)				Увеличение времени работы магазина (131)			
	Отсутствие государственного регулирования конкуренции в отрасли (18)								
	Появление новых клиентов (20)								
						Создание сайта в сети Интернет (129)			
						Внедрение инструментов стимулирования сбыта (127)			

Количественная оценка проблем магазина «Мир книги» представлена в таблице 3.13.

Сумма баллов определяется на основании проведенной количественной оценка сильных и слабых сторон, угроз и возможностей.

Рейтинг проблемы определяется на основании ранжирования суммы баллов.

Таблица 3.13 – Количественная оценка проблем магазина «Мир книги»

Проблема	Решение	Сумма баллов	Рейтинг
1. Недостаточно широкий ассортимент товаров по сравнению с конкурентами	Увеличение продаж за счет расширения ассортимента	182	1
2. Меньший по времени режим работы по сравнению с конкурентами	Увеличение времени работы магазина	131	2
3. Отсутствие дополнительных каналов продаж через сеть Интернет	Создание сайта в сети Интернет, услуги по доставке товаров при заказе через Интернет	129	3
4. Отсутствие инструментов стимулирования сбыта	Внедрение инструментов стимулирования сбыта	127	4

Таким образом, по результатам анализа можно сделать вывод о том, что к направлениям повышения конкурентоспособности магазина «Мир книги» можно отнести увеличение продаж за счет расширения ассортимента, увеличение времени работы магазина, создание сайта в сети Интернет, услуги по доставке товаров при заказе через Интернет, внедрение инструментов стимулирования сбыта.

Разработка стратегии по повышению конкурентоспособности магазина «Мир книги»

Проведенная оценка внешней и внутренней среды и финансовых результатов деятельности магазина «Мир книги» позволили сделать вывод о том, что предприятие имеет устойчивую внутреннюю среду, но является крайне зависимым от факторов внешней среды.

В связи с этим предприятию рекомендуется разработка стратегии по повышению конкурентоспособности магазина «Мир книги» посредством использования комплекса маркетинга (маркетинг микса).

Элементы маркетинг микса 4P (Product, Price, Place, Promotional) представляют базовый комплекс маркетинга, необходимый для разработки маркетинговой стратегии магазина.

Рассмотрим фактическое и идеальное состояние услуг по каждому элементу маркетинга, по которым будет проведена разработка комплекса маркетинга для магазина «Мир книги».

1. Product – продукт. Магазин «Мир книги» осуществляет розничную продажу печатной и книжной продукции. Как показала оценка конкурентов, наиболее широкий ассортимент предлагает магазин ИП Жуков, на втором месте находится магазин «Мир книги», на третьем – небольшие отделы, специализирующиеся на продаже книг и печатной продукции в качестве дополнительных товаров. В связи с этим магазину рекомендуется расширение ассортимента товаров посредством продажи товаров для творчества: аппликации, картины из пайеток, картины из пластилина, объемная лепка, бисероплетение, рисование песком, товары для декупажа, наборы выращивания кристаллов, 3D – пазлы, деревянные модели для росписи, сборные объемные деревянные модели, наборы для выжигания по дереву, наборы витражных красок с витражами, фрески из песка и глины, набор «Гончар» с гончарным кругом; различные товары для рукоделия: алмазная вышивка, наборы для изготовления мягких игрушек, наборы для лоскутного шитья, наборы для квиллинга, оригами, скрапбукинга.

Много людей занимаются каким-либо видом искусства, многие имеют хобби, а кто-то просто в свободное время занимается ручными поделками. Подобный бизнес отличается действительно очень низким уровнем конкуренции.

В городах федерального значения, конечно, немало игроков, которые реализуют подобный товар, но даже в относительно крупных городах в регионах не всегда можно найти несколько магазинов, причём не везде будет достаточный ассортимент.

В целях расширения ассортимента магазину рекомендуется приобрести картины по номерам, наборы для детского творчества, наборы для вышивки.

Магазин имеет достаточно свободной торговой площади и размещение новых ассортиментных групп не вызовет сложности. К затратам на реализацию данного мероприятия можно отнести покупную стоимость товаров, а также затраты на дополнительную витрину и стенд. Данное оборудование позволит разместить по 50 единиц каждого вида товара ежемесячно. Рассчитаем покупную стоимость товаров, исходя из количества и средних покупных цен, рассчитанных на основании запрошенных коммерческих предложений в таблице 3.14.

Таблица 3.14 – Определение покупной стоимости товаров

Наименование ассортиментной группы	Количество за весь период, шт.	Средняя закупочная цена, руб.	Средняя стоимость, руб.
Наборы для творчества (взрослые)	600	300	180 000
Наборы для творчества (детские)	600	150	90 000
Товары для рукоделия	600	300	180 000
Всего	1 800	-	450 000

Стоимость дополнительной витрины согласно прайсу поставщика, у которого было заказано ранее установленное в магазине оборудование, составляет 30 тыс. руб., стоимость торгового стенда – 15 тыс. руб.

Затраты на реализацию мероприятию по расширению ассортимента продукции представлены в таблице 3.15.

Таблица 3.15 – Затраты на реализацию мероприятию по расширению ассортимента товаров

Наименование показателя	Значение показателя, тыс. руб.
Покупная стоимость товаров	450
Стоимость торгового оборудования	45
Всего	495

Затраты на реализацию мероприятию по расширению ассортимента товаров составят 495 тыс. руб.

Рассчитаем доход от реализации покупных товаров со средней наценкой 40% в таблице 3.16.

Таблица 3.16– Доходы от реализации новых товаров

Наименование ассортиментной группы	Закупочная стоимость, тыс. руб.	Сумма наценки, тыс. руб.	Стоимость реализации, тыс. руб.
Наборы для творчества (взрослые)	180	72	252
Наборы для творчества (детские)	90	36	126
Товары для рукоделия	180	72	252
Всего	450	180	630

Доходы от реализации новых товаров составят 630 тыс. руб.

2. Place (место продажи).

Проведенная оценка показала, что магазин «Мир книги» имеет меньший режим работы по сравнению с конкурентами в связи с этим предприятию рекомендуется увеличить время работы аналогично времени работы основных конкурентов, а именно с 09/00 до 20/00 в будние дни. Затратами в данном случае является заработная плата продавцов.

Стоимость одного часа работы продавца составляет 375 руб. За месяц затраты на дополнительную заработную составят 7 500 руб., за год – 90 тыс. руб. Ожидается, что увеличение времени работы может привести к росту выручки в среднем на 2% или на 262 тыс. руб.

3. Price (цена).

В настоящее время магазин не использует какие-либо инструменты стимулирования сбыта, что является серьезным упущением в конкурентной борьбе.

В связи с этим магазину рекомендуется внедрение накопительных скидок.

Рекомендованный уровень скидок составляет 5%.

Ожидается, что внедрение данной системы стимулирует покупателей повторно пользоваться услугами данного предприятия и вызовет увеличение объема продаж в размере 10%. Доходы предприятия при этом составят 1 312 тыс. руб., расходы – 656 тыс. руб.

4. Promotion (продвижение). В настоящее время у магазина «Мир книги» отсутствуют какая-либо система продвижения товара. В связи с этим предприятию рекомендуется использовать и другие методы продвижения товаров, а именно создание сайта в сети Интернет. Для достижения цели по данному элементу предприятию рекомендуется разработка собственного сайта с созданием интернет-магазина и возможность доставкой товаров с курьером по городу, также предприятию рекомендуется заказать услуги по продвижению сайта. Рассмотрим существующие на рынке предложения в г. Челябинске и сравним их в таблице 3.17.

Таблица 3.17 – Сравнение предложений по созданию сайта интернет магазина и услуг по продвижению

Показатель	Компания «Изумно»	Компания «Креатив»	Веб-студия «СУ-52»
Источник информации	http://izumno.ru/	https://creative.bz/websites/	https://chelyabinsk.su-52.ru/
Создание интернет-магазина	Разработка сайта на базе 1С-Битрикс	Сайт, позволяющий продавать товар через Интернет в любой точке мира в любое время суток.	Полноценный интернет-магазин с удобной корзиной, продуманным дизайном и быстрой скоростью работы. Устанавливается на современный хостинг и позволяет без нагрузки продавать большое количество товаров.
Цена, тыс. руб.	35	37	26,75
Услуги по продвижению сайта	SEO Продвижение – 5 тыс. руб. в месяц – 60 тыс. руб. в год. Контекстная реклама – 3 000 руб. в месяц, 36 тыс. руб. в год. SMM Продвижение в соцсетях – 4,5 тыс. руб. в месяц, 54 тыс. руб. в год	Контекстная реклама – 4 тыс. руб. в месяц, 48 тыс. руб. в год. Поисковое продвижение – 6 тыс. руб. в месяц, 72 тыс. руб. в год. Медийная реклама – 6 тыс. руб. (единорзово) Продвижение в социальных сетях – 5,0 тыс. руб. в месяц, 60 тыс. руб. в год.	SEO Продвижение – 10 тыс. руб. в месяц, 120 тыс. руб. в год.
Цена услуг по продвижению за год, тыс. руб.	150	186	120

«SEO Продвижение» – это комплекс специальных мер, направленных на улучшение индексации сайта в поисковых системах и повышение репутации сайта для увеличения потока клиентов. В данный вид услуг входит:

- анализ специфики web-сайта для подбора эффективных запросов;
- оценка функционала сайта и преобразование внутренней структуры веб-ресурса;
- технический аудит и адаптация сайта для корректной индексации поисковыми системами;
- разработка индивидуальной стратегии продвижения.

Контекстная реклама – текстовый рекламный блок, размещаемый в поисковых системах и на тематических веб-ресурсах для привлечения целевой аудитории. Контекстная реклама соответствует поисковому запросу пользователя, благодаря чему обладает высокой эффективностью и точностью. Лидеры по размещению контекстной рекламы: Яндекс.Директ, GoogleAdwords. Данный вид услуг включает в себя:

- создание и настройка рекламной кампании – проведение аудита сайта и рынка для выявления наиболее эффективных ключевых слов, составление списка ключевых слов, составление списка минус-слов, выбор и настройка стратегии рекламной кампании, создание отдельного аккаунта клиента, составление информационного текста объявления, установка временного и географического таргетинга.

- обслуживание рекламной кампании – ежедневная корректировка ставок, добавление минус-слов, корректировка ключевых фраз и объявления, мониторинг изменений позиций объявления, контроль за расходом бюджета, ежемесячное формирование и предоставление отчетов о ходе рекламной кампании

SMM-маркетинг – это использование социальных сетей (например, Вконтакте, Одноклассники, Facebook) в качестве каналов продвижения компании или конкретного лица.

Суть заключается в привлечении интереса потенциальной аудитории, расширение базы подписчиков и т.д. Данная услуга включает в себя:

- оформление и наполнение сообщества;
- ежедневная подготовка и размещение постов;
- анонсирование акций и новостей компании;
- ответы на вопросы пользователей, ведение дискуссий и обсуждений;
- публикация фото- и видео контента, проведение опросов;
- администрирование и модерация сообщества;
- рассылка приглашений для вступления в сообщество;
- размещение бесплатных рекламных объявлений в тематических сообществах;
- проведение конкурсов по согласованию с Заказчиком.

Согласно данным таблицы 3.17 магазину «Мир книги» рекомендуется выбрать компанию «Измюно» в связи с наибольшим объемом и средней стоимостью услуг по продвижению и созданию сайта интернет магазина.

Таким образом, затраты на разработку собственного сайта составляют 35 тыс. руб. Обслуживание и продвижение сайта также составят 150 тыс. руб. в год. В результате проведенного опроса посетителей магазина, возможностью заказа через Интернет и курьерской доставкой хотели бы воспользоваться около 1 000 чел. за год.

При этом средняя стоимость покупки одного человека в магазине «Мир книги» составляет 500 руб., стоимость доставки по городу составит 100 руб.

Затраты на заработную плату курьера займут около половину от стоимости доставки.

Рассчитаем доходы и расходы данного мероприятия в таблице 3.18.

Таблица 3.18 – Доходы и расходы мероприятия по созданию интернет магазина с возможностью курьерской доставки по городу

Наименование показателя	Значение показателя, тыс. руб.
1. Доходы – всего	600
- выручка от продажи (1 000 чел. x 0,5 тыс. руб.)	500

Окончание таблицы 3.18

Наименование показателя	Значение показателя, тыс. руб.
- оплата услуг курьера (1 000 чел. x 0,1 тыс. руб.)	100
2. Расходы – всего	235
- затраты на создание сайта	35
- затраты на продвижение сайта	150
- заработная плата курьера	50
3. Прибыль	365

Общие доходы от реализации мероприятия составят 600 тыс. руб., расходы – 235 тыс. руб., прибыль – 365 тыс. руб. Обобщим фактическое и идеальное состояния по рассмотренным выше элементам комплекса маркетинга для исследуемого магазина «Мир книги» в таблице 3.19.

Таблица 3.19 – Фактическое и идеальное состояние по элементам комплекса маркетинга магазина «Мир книги»

P's	Факт	Цель
Продукт	Недостаточно ассортимент товаров по сравнению с конкурентами	Широкий ассортимент товаров
Место продажи	Меньший режим работы по сравнению с конкурентами	Установление режима работы в соответствии с требованиями рынка
Цена	Отсутствие инструментов стимулирования сбыта	Использование современных и эффективных инструментов стимулирования сбыта
Продвижение	Отсутствие разнообразных методов продвижения товаров	Использование разнообразных методов продвижения товаров

Далее сформулируем действия, которые необходимо предпринять для того, чтобы от «факта» прийти к «цели» в таблице 3.20.

Таблица 3.20 – Разработка элементов маркетинговой стратегии повышения конкурентоспособности магазина «Мир книги»

P's	Цель	Корректирующие меры
Продукт	Широкий ассортимент товаров	Продажа товаров для творчества
Место продажи	Установление режима работы в соответствии с ожиданиями рынка	Увеличение времени работы магазина
Цена	Использование современных и эффективных инструментов стимулирования сбыта	Предоставление накопительных скидок постоянным клиентам

Окончание таблицы 3.20

P's	Цель	Корректирующие меры
Продвижение	Использование разнообразных методов продвижения товаров	Разработка собственного сайта в сети Интернет, возможность курьерской доставки

Далее обобщим затраты на реализацию указанных мероприятий и оценим их эффективность.

Обобщим все указанные доходы в таблице 3.21.

Таблица 3.21 – Совокупные доходы от реализации маркетинговой стратегии в целях повышения конкурентоспособности магазина

Наименование	Стоимость, тыс. руб.
Доходы от расширения ассортимента	630
Увеличение доходов за счет увеличения времени работы магазина	262
Увеличение доходов за счет внедрения ценовых скидок	1 312
Увеличение доходов за счет создания собственного сайта	600
Всего	2 804

Совокупные доходы от реализации маркетинговой стратегии в целях повышения конкурентоспособности магазина составят 2804 тыс. руб.

Обобщим расходы на реализацию маркетинговой стратегии в целях повышения конкурентоспособности магазина «Мир книги» в таблице 3.22.

Таблица 3.22 – Расходы на реализацию маркетинговой стратегии в целях повышения конкурентоспособности магазина

Наименование	Стоимость, тыс. руб.
Стоимость приобретения товаров для творчества	495
Затраты на заработную плату продавца	90
Потери от внедрения скидок	656
Расходы на создание и продвижение сайта	150
Всего	1 391

Расходы на реализацию маркетинговой стратегии в целях повышения конкурентоспособности магазина составят 1 391 тыс. руб.

Проведем оценку итоговой эффективности реализации маркетинговой стратегии в таблице 3.23.

Таблица 3.23 – Оценка итоговой эффективности реализации маркетинговой стратегии в целях повышения конкурентоспособности магазина

Наименование показателя	Значение показателя
Прирост доходов, тыс. руб.	2 804
Расходы на реализацию мероприятий, тыс. руб.	1 391
Экономический эффект (п. 1 – п.2), тыс. руб.	1 413
Экономическая эффективность (п.1 / п.2 x 100), %	202

Экономический эффект от внедрения мероприятий составит 1 413 тыс. руб., экономическая эффективность – 202%. Динамика финансовых результатов «Мир книги» после реализации стратегии представлена в таблице 3.24.

Таблица 3.24 – Финансовые результаты магазина «Мир книги» после реализации маркетинговой стратегии в целях повышения конкурентоспособности

Показатель	До внедрения стратегии, тыс. руб.	После внедрения стратегии, тыс. руб.	Изменения, тыс. руб.
Доходы (выручка)	13118	15 922	2 804
Расходы	9656	11 047	1 391
Прибыль от продаж	3748	5 161	1 413
Налог на доходы	487	671	184
Чистая прибыль	3261	4 490	1 229

Таким образом, внедрение разработанных мероприятий в рамках реализации маркетинговой стратегии приведет не только к увеличению эффективности маркетинговой деятельности и повышению конкурентоспособности предприятия, но и к росту финансовых результатов магазина «Мир книги».

Вывод по разделу три

Магазин «Мир книги» расположен в городе Южноуральске, по адресу: улица Мира, дом 41. Организационно-правовая форма – индивидуальное предпринимательство. Численность персонала составляет семь человек, включая директора.

Магазин «Мир книги» осуществляет розничную продажу печатной и книжной продукции.

Оценивая финансовое состояние магазина «Мир книги» можно сделать вывод о том, предприятие не испытывает финансовых затруднений или дефицита в финансовых ресурсах.

PEST-анализ показал, что наибольшее влияние на магазин «Мир книги» оказывают экономические и социальные факторы.

На сегодняшний день основными конкурентами предприятия являются магазины, располагающиеся в непосредственной близости от рассматриваемого предприятия магазин «Золотой город», а также небольшие отделы, специализирующиеся на продаже книг и печатной продукции в качестве дополнительных товаров.

Анализ показал, что магазин находится на втором месте среди основных конкурентов, однако обладает недостаточно широким ассортиментом товаров, а также менее удобным режимом работы. Также к слабым сторонам предприятия можно отнести отсутствие использования современных способов продвижения товаров и рекламы. SWOT-анализ показал, что конкурентоспособные цены, эффективная организация обслуживания клиентов, качество персонала, а также известность в г. Южноуральске оцениваются как сильные стороны предприятия. Слабыми сторонами магазина являются недостаточно широкий ассортимент продукции по сравнению с конкурентами, меньший по времени режим работы по сравнению с конкурентами, отсутствие дополнительных каналов продаж через сеть Интернет, отсутствие инструментов стимулирования сбыта.

В целом проведенная оценка внешней и внутренней среды и финансовых результатов деятельности магазина «Мир книги» позволили сделать вывод о том, что предприятие имеет устойчивую внутреннюю среду, но является крайне зависимой от факторов внешней среды. В связи с этим предприятию рекомендуется разработка стратегии по повышению конкурентоспособности магазина «Мир книги» посредством использования комплекса маркетинга (маркетинг микса).

В качестве направлений повышения конкурентоспособности магазина «Мир книги» за счет разработки маркетинговой стратегии развития было предложено увеличение продаж за счет расширения ассортимента, увеличение времени работы магазина, создание сайта в сети Интернет, внедрение инструментов стимулирования сбыта.

Совокупные доходы от реализации маркетинговой стратегии в целях повышения конкурентоспособности магазина составят 2 804 тыс. руб. Расходы на реализацию маркетинговой стратегии в целях повышения конкурентоспособности магазина составят 1 391 тыс. руб. Экономический эффект от внедрения мероприятий составит 1 413 тыс. руб., экономическая эффективность – 202%.

Таким образом, внедрение разработанных мероприятий в рамках реализации маркетинговой стратегии приведет не только к увеличению эффективности маркетинговой деятельности и повышению конкурентоспособности предприятия, но и к росту финансовых результатов магазина «Мир книги».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате выполнения выпускной квалификационной работы была достигнута цель исследования – разработана стратегия маркетинга магазина «Мир книги» в контексте повышения конкурентоспособности предприятия.

Маркетинговая стратегия выступает в качестве элемента общей стратегии предприятия, которая характеризует способы, которыми предприятию необходимо пользоваться при наличии ограниченных ресурсов в целях максимизации финансовых результатов в долгосрочном периоде. Формирование стратегии маркетинга выступает в качестве совокупности действий, ориентированных на покупателей, клиентов компании, данные операции должны обеспечивать компании необходимый уровень стабильности и развития на несколько периодов.

К главным задачам стратегии маркетинга можно отнести: обеспечение завоевания новых сегментов рынка и достижение целей, стоящих перед предприятием. Стратегия маркетинга обладает важным значением для любого предприятия, поскольку оказывает влияние на продвижение товаров и максимизацию финансовых результатов.

Удобство маркетинговой стратегии проявляется в том, что она не является жестким порядком действий, а выступает в качестве гибкого плана, в который можно внести корректировки в любой период времени.

Под конкурентоспособностью фирмы понимают возможность эффективного ведения хозяйственной деятельности и ее прибыльности в условиях конкуренции на конкретном отраслевом рынке.

Уровень конкурентоспособности хозяйствующего субъекта выступает комплексной системной характеристикой, по-разному проявляющейся на разных уровнях управления организацией. С точки зрения маркетинга оценка конкурентоспособности, в отличие от экономического подхода, в большей степени использует качественную (как правило, экспертную) информацию.

В целом использование маркетингового подхода к определению конкурентоспособности предполагает, что продукция является конкурентоспособным, если она обладает на данном потребительском сегменте одной или более конкурентными характеристиками, лучшими, по сравнению с товарами-аналогами. Индикатором актуальности потребительских характеристик может выступать, к примеру, данные статистики вопросов потребителей, задаваемых при покупке товаров. Маркетинговая ориентация функционирования компании по существу характеризует обеспечение установки на достижение целей деятельности с использованием рыночных и маркетинговых инструментов; дает характеристику стилю мышления аппарата управления, организационной культуры, системы корпоративных ценностей, на основе которых разрабатываются цели и стратегия маркетинга. Эти элементы могут также быть ориентированными на увеличение сбыта, достижения лидерства, использование эффекта масштаба, непрерывность повышения качества работы с клиентами.

Проведение анализа опыта зарубежного рынка в сфере розничных продаж показало, что в Западной Европе рынок розничной торговли можно охарактеризовать в качестве поделенного между несколькими крупнейшими игроками, выступающими олигополиями. Наиболее успешными сетевыми компаниями розничной торговли, которые добились успеха на международных рынках, являются фирмы, осуществляющие продажи продуктов питания. Наиболее часто используемым направлением расширения розничных сетей выступает осуществление выпуска продукции под собственной торговой маркой.

Анализ опыта российского рынка в сфере розничных продаж показал, что к главным трендам развития розничной торговли в России можно отнести, процессы, связанные с глобализацией и постоянным стремлением занять новые рынки сбыта, с экстенсивным ростом за счет поглощений и слияний региональных конкурентов, с продвижением собственных торговых марок.

К наиболее часто используемым форматам розничной торговли относят открытие гипермаркетов, супермаркетов и дискаунтеров.

Также можно сделать вывод о том, что число компаний, занимающихся розничной торговлей увеличивается с каждым годом, что обусловлено ростом потребностей потребления в условиях постоянного обновления ассортиментов продукции.

Анализ рынка в сфере розничной торговли в Южноуральске и Челябинской области показал, что в 2016 г. можно отметить снижение объемов розничной торговли в Челябинской области. Однако, по мнению экспертов, в текущем году может начаться восстановление отрасли и возвращение к докризисным показателям темпов роста.

Магазин «Мир книги» расположен в городе Южноуральске, по адресу: улица Мира, дом 41. Организационно-правовая форма – индивидуальное предпринимательство. Численность персонала составляет семь человек, включая директора.

Магазин «Мир книги» осуществляет розничную продажу печатной и книжной продукции.

Оценивая финансовое состояние магазина «Мир книги» можно сделать вывод о том, предприятие не испытывает финансовых затруднений или дефицита в финансовых ресурсах.

PEST-анализ показал, что наибольшее влияние на магазин «Мир книги» оказывают экономические и социальные факторы.

На сегодняшний день основными конкурентами предприятия являются магазины, располагающиеся в непосредственной близости от рассматриваемого предприятия магазин «Золотой город», а также небольшие отделы, специализирующиеся на продаже книг и печатной продукции в качестве дополнительных товаров. Анализ показал, что магазин находится на втором месте среди основных конкурентов, однако обладает недостаточно широким ассортиментом товаров, а также менее удобным режимом работы.

Также к слабым сторонам предприятия можно отнести отсутствие использования современных способов продвижения товаров и рекламы. SWOT-анализ показал, что конкурентоспособные цены, эффективная организация обслуживания клиентов, качество персонала, а также известность в городе Южноуральске оцениваются как сильные стороны предприятия. Слабыми сторонами магазина являются недостаточно широкий ассортимент продукции по сравнению с конкурентами, меньший по времени режим работы по сравнению с конкурентами, отсутствие дополнительных каналов продаж через сеть Интернет, отсутствие инструментов стимулирования сбыта. В целом проведенная оценка внешней и внутренней среды и финансовых результатов деятельности магазина «Мир книги» позволили сделать вывод о том, что предприятие имеет устойчивую внутреннюю среду, но является крайне зависимой от факторов внешней среды. В связи с этим предприятию рекомендуется разработка стратегии по повышению конкурентоспособности магазина «Мир книги» посредством использования комплекса маркетинг.

В качестве направлений повышения конкурентоспособности магазина «Мир книги» за счет разработки маркетинговой стратегии развития было предложено увеличение продаж за счет расширения ассортимента, увеличение времени работы магазина, создание сайта в сети Интернет, внедрение инструментов стимулирования сбыта. Совокупные доходы от реализации маркетинговой стратегии в целях повышения конкурентоспособности магазина составят 2 804 тыс. руб. Расходы на реализацию маркетинговой стратегии в целях повышения конкурентоспособности магазина составят 1 391 тыс. руб.

Экономический эффект от внедрения мероприятий составит 1 413 тыс. руб., экономическая эффективность – 202%.

Таким образом, внедрение разработанных мероприятий в рамках реализации маркетинговой стратегии приведет не только к увеличению эффективности маркетинговой деятельности и повышению конкурентоспособности предприятия, но и к росту финансовых результатов магазина «Мир книги».

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абрамова, В.И. Менеджмент и маркетинг: учебное пособие / В.И. Абрамова. – М.: РИОР, 2015. – 161 с.
2. Агаларова, Е.Г. Принципы формирования маркетинговой стратегии предприятия // Молодой ученый. – 2013. – №12. – с. 216–218.
3. Акулич, И.Л. Маркетинг: учебник для студентов высших учебных заведений по экономическим специальностям / И.Л. Акулич. – Минск: Высшая школа, 2014. – 524 с.
4. Александрова, А.В. Стратегический менеджмент: учебник / Н.А. Казакова, А.В. Александрова и др. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 320 с.
5. Андрейчиков, А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений: учебник / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 396 с.
6. Арзуманова, Т.И. Экономика и планирование на предприятиях торговли и питания: учебное пособие / Т.И. Арзуманова. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 113 с.
7. Артемьева, О.А. Финансовый маркетинг: Теория и практика: учебник для магистров / под общ. ред. С.В. Карпова. – М.: Юрайт, 2013. – 424 с.
8. Артеменко, В.Г. Финансовый анализ: учебное пособие / В.Г. Артеменко, М. В. Беллендир. – М.: Дело и Сервис, 2013. – 160 с.
9. Амблер, Т. Практический маркетинг: учебник/ Т. Амблер, пер. с англ. – СПб.: Питер, 2014. – 400 с.
10. Афанасьев, М.П. Маркетинг: стратегия и тактика развития фирмы: учебник / М.П. Афанасьев. – М.: Книга, 2014. – 304 с.
11. Баталова, О.С. Содержание понятия «маркетинговая стратегия» / О.С. Баталова // Проблемы современной экономики: материалы междунар. науч. конф. – Челябинск: Два комсомольца, 2014. – С. 103-106.
12. Белоусова, С.Н. Маркетинг: учебное пособие по специальностям экономики и управления / С. Н. Белоусова. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. – 381 с.

13. Березин, И.С. Маркетинг и исследование рынков: учебник / И.С. Березин. – М.: Русская деловая литература, 2014. – 416 с.
14. Бондаренко, В.А. Совершенствование маркетинговой стратегии, реализуемой на развиваемом рынке фирмой / В.А. Бондаренко, Н.В. Дудла // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – с. 56-60.
15. Борушко, Н.В. Маркетинговые коммуникации: курс лекций / Н.В. Борушко. – Минск: БГТУ, 2014. – 306 с.
16. Божук, С.Г. Маркетинговые исследования. Основные концепции и методы: учебник / С.Г. Божук. – СПб.: Вектор, 2013. – 288 с.
17. Варкова, Н.Ю. Инновации и менеджмент: учебное пособие / Н.Ю. Варкова. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2010. – 74 с.
18. Весин, В.Р. Основы менеджмента: учебник / В.Р. Весин. – М: Триада, 2014. – 384 с.
19. Виханский, О.С. Стратегическое управление: учебник для вузов / О.С. Виханский. – М: Гардарики, 2014. – 296с.
20. Власова, В.М. Основы предпринимательской деятельности: учебное пособие/ В.М. Власова. – М.: Финансы и статистика, 2014. – 541с.
21. Голубков, Е.П. Маркетинг: стратегия, планы, структуры: учебник / Е.П. Голубков. – М.: Дело, 2014. – 318 с.
22. Голубков, Е.П. Маркетинг: учебное пособие / Е.П. Голубков – М.: Дриада, 2014. – 262 с.
23. Годин, А.М. Маркетинг: учебник для экономических вузов по направлению «Экономика» и специальности «Маркетинг» / А.М. Годин. – М.: Дашков и К°, 2014. – 671 с.
24. Голубкова, Е.Н. Маркетинговые коммуникации: учебник / Е.Н. Голубкова. – М.: ДиС, 2014. – 336 с.
25. Гончарова, Е.В. Вопросы оценки и анализа конкурентоспособности предприятия с учетом инновационной составляющей / Е.В. Гончаренко, А.В. Иванова // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 2. – С. 599-603.

26. Данько, Т.П. Менеджмент и маркетинг, ориентированный на стоимость: учебник / Т.П. Данько, М.П. Голубев. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 416 с.
27. Дихтль, Е.А. Практический маркетинг: учебное пособие / Е. Дихтль, С. М. Ервин, Х. В. Херагин. – М.: Высшая школа, 2014. – 140 с.
28. Дорошев, В.И. Введение в теорию маркетинга: учебник / В.И. Дорошев. – М.: ИНФРА, 2014. – 258с.
29. Дударь, В.С. Разработка маркетинговой стратегии компании / В.С. Дударь // Экономика, управление, финансы: материалы VIII Междунар. науч. конф.– Краснодар: Новация, 2018. – С. 114-116.
30. Дурович, А.П. Маркетинг: курс интенсивной подготовки: учебное пособие / А. П. Дурович. – Минск: Современная школа, 2014. – 253 с.
31. Журавлев, В.В. Стратегия развития малого предприятия: учебное пособие / В.В. Журавлев. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2013. – 87 с.
32. Казущик, А.А. Основы маркетинга: учебное пособие / А.А. Казущик. – Минск: Беларусь, 2014. – 246 с.
33. Карпеко, О.И. Промышленный маркетинг: учебное пособие для студентов высших учебных заведений по специальности «Маркетинг» / О.И. Карпеко. – Минск: БГЭУ, 2014. – 414 с.
34. Климушкина, О.П. Позиционирование предприятия как маркетинговая стратегия продвижения предприятия в антикризисном состоянии / О.П. Климушкина// Молодой ученый. – 2016. – №4. – С. 398–402.
35. Ковалевский, О.И. Совершенствование маркетинговой деятельности на предприятиях среднего и малого бизнеса / О.И. Ковалевский // Молодой ученый. – 2017. – №43. – С. 154–156.
36. Костоглодов, Д.Д. Формирование маркетинговой стратегии компании / Д.Д. Костоглодов, В.Г. Хмелевской // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – Т. 39. – С. 2996-3000.

37. Кривцова, Е.В. Оценка маркетинговой стратегии предприятия общественного питания / Е.В. Кривцова, Е.Ю. Небаева // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2018. – № 2 (февраль). – С. 135–142.
38. Ламбен Ж.Ж. Стратегический маркетинг: учебник / Ж.Ж. Ламбен. – СПб: Наука, 2015. – 487 с.
39. Мазилкина, Е.И. Маркетинговые коммуникации: учебно-практическое пособие / Е.И. Мазилкина. – М.: Дашков и К, 2015. – 256 с.
40. Маркетинг: учебник / под ред. А.Н. Романова. – М.: ЮНИТИ, 2014. – 268 с.
41. Маркетинг: учебно-практическое пособие / под ред. И.К. Беляевского. – М.: Моск. гос. ун-т экономики, статистики, 2014. – 156 с.
42. Маркетинг: учебное пособие для магистров, аспирантов и специалистов, осуществляющих маркетинговую деятельность / И.М. Синяева и др. – М.: Инфра-М, 2013. – 383 с.
43. Маркетинг в вопросах и решениях: учебное пособие для студентов / И.В. Захарова, Т.В. Евстигнеева. – М.: КноРус, 2014. – 303 с.
44. Маркетинг: учебник для студентов / Б.А. Соловьев, А.А. Мешков. – М.: Инфра-М, 2013. – 335 с.
45. Маркетинг: учебное пособие по направлению «Менеджмент» / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. – М.: Инфра-М, 2014. – 420 с.
46. Маркетинговые исследования: учебное пособие для студентов / Т.Г. Зорина, М.А. Слонимская. – Минск: Белорусский государственный экономический университет, 2014. – 410 с.
47. Маркетинг: учебник для экономических вузов / Р.К. Цахаев, Т.В. Муртузалиева. – М.: Дашков и К°, 2014. – 548 с.
48. Николаенко, В.В. Бизнес-план. Оперативное управление: учебное пособие / В.В. Николаенко. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2014. – Ч.4. – 64 с.

49. Перловская, Д.С. Выявление проблемных областей маркетинговой деятельности предприятия / Д.С. Перловская // Молодой ученый. – 2017. – №15. – С. 444–447.
50. Прокшина, Т.П. Маркетинг: учебное пособие / Т.П. Прокшина. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. – 314 с.
51. Пуховский, Т.Н. Маркетинг услуг в управлении предприятием / Т.Н. Пуховский // Молодой ученый. – 2015. – №4. – С. 413–415.
52. Раицкий, К.А. Экономика предприятия: учебник / К.А. Раицкий. – М.: Маркетинг, 2013. – 696 с.
53. Решетько, Н.И. Место и роль маркетинга в деятельности предприятия / Н.И. Решетько // Молодой ученый. – 2014. – №6.2. – С. 44–47.
54. Шиврина, Т.Б. Маркетинговая стратегия как условие эффективной деятельности современного предприятия / Т.Б. Шиврина // Международный журнал экспериментального образования. – 2016. – № 5–2. – С. 192–193.
55. Шолтун, Е.Н. Организация маркетинговой деятельности на примере предприятия ОДО «Георемстрой» / Е.Н. Шолтун // Молодой ученый. – 2015. – №2. – С. 355–361.
56. Худякова, Т.А. Экономика предприятия: учебник / Т.А. Худякова, А.В. Шмидт. – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2012. – 143 с.
57. Уткин, Э.А. Маркетинг: учебник / под ред. проф. Э.А. Уткина – М.: ЭКМОС, 2014. – 320 с.
58. Беляев, В.И. Маркетинговые стратегии развития предприятий в сфере услуг: методы формирования и обоснования / В.И. Беляев, М.В. Кротова // Вестник АГАУ. – 2015. – №1 (123). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovye-strategii-razvitiya-predpriyatij-v-sfere-uslug-metody-formirovaniya-i-obosnovaniya>. (дата обращения 10.03.18 г.)
59. Болотова, А.А. Роль и место маркетинговой стратегии продвижения товара в системе развития современного предприятия / А.А. Болотова, Е.К. Карпунина // Социально-экономические явления и процессы. – 2013. – №4 (050). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-i-mesto>

[marketingovoy-strategii-prodvizheniya-tovara-v-sisteme-razvitiya-sovremennogo-predpriyatiya](#) . (дата обращения 15.03.18 г.)

60. Виничук, О.Ю. Особенности разработки маркетинговой стратегии предприятия / О.Ю. Виничук // Территория новых возможностей. – 2015. – №4 (31). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-razrabotki-marketingovoy-strategii-predpriyatiya> . (дата обращения 27.03.18 г.)

61. Водопьян, О.Ю. Планирование маркетинга на предприятии и пути его совершенствования / О.Ю. Водопьян, Е.В. Мискевич // Основы ЭУП. – 2014. – №3 (15). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/planirovanie-marketinga-na-predpriyatii-i-puti-ego-sovershenstvovaniya-na-materialah-oaogamma-vkusa> . (дата обращения 12.04.18 г.)

62. Денисов, Д.В. Оптимизация маркетинговой стратегии торговой фирмы / Д.В. Денисов, В.В. Латий // InternationalJournalofOpenInformationTechnologies. – 2017. – №8. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/optimizatsiya-marketingovoy-strategii-torgovoy-firmy> . (дата обращения 25.04.18 г.)

63. Жминько, А.Е. Маркетинговое планирование и его роль в определении стратегии хозяйствующего субъекта / А.Е. Жминько, Н.А. Грешникова // Научный журнал КубГАУ – ScientificJournalofKubSAU. – 2014. – №99. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovoe-planirovanie-i-ego-rol-v-opredelenii-strategii-hozyaystvuyuschego-subekta> . (дата обращения 10.05.18 г.)

64. Калугина, А.М. Разработка маркетинговой стратегии и ее роль в компании / А.М. Калугина // Международный студенческий научный вестник. – 2016. – № 4-4.. – URL: <http://eduherald.ru/ru/article/view?id=16353> . (дата обращения 10.05.18 г.)

65. Лисин, Д.А. Управление маркетинговой стратегией компании / Д.А. Лисин, Ю.В. Пономарев // Управление и экономика в XXI веке. – 2017. – №1. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-marketingovoy-strategiei-kompanii> . (дата обращения 10.05.18 г.)

66. Логинова, Ю.В. Оценка маркетинговых стратегий на основе сложной вероятностной модели поведения потребителей // Вестник КемГУ. – 2015. –

№1-4 (61). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-marketingovyh-strategiy-na-osnove-slozhnoy-veroyatnostnoy-modeli-povedeniya-potrebiteley> . (дата обращения 14.05.18 г.)

67. Локтев, Э.М. Маркетинговые стратегии развития бизнес-концепции торгового предприятия на потребительском рынке / Э.М. Локтев, Л.Г. Саркисян // Мир науки и образования. – 2015. – №3. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovye-strategii-razvitiya-biznes-kontseptsii-torgovogo-predpriyatiya-na-potrebitelskom-rynke> . (дата обращения 14.05.18 г.)

68. Лужнова, Н.В. Процесс формирования маркетинговой стратегии: основные этапы и возможные ошибки / Н.В. Лужнова, В.С. Радченко // Молодой ученый. – 2016. – №7. – С. 890-892. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/111/27299/> . (дата обращения 10.05.18 г.)

69. Макурина, А.О. Информационная база анализа показателей маркетинговой стратегии / А.О. Макурина // Вестник ТГУ. – 2014. – № 12 (140). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnaya-baza-analiza-pokazateley-marketingovoy-strategii> . (дата обращения 14.05.18 г.)

70. Михайлина, В.В. Разработка маркетинговой стратегии / В.В. Михайлина, И.М. Попова // Экономика и современный менеджмент: теория и практика: сб. ст. по матер. XLV междунар. науч.-практ. конф. № 1(45). – Новосибирск: СибАК, 2015. – Режим доступа: <https://sibac.info/conf/econom/xlv/40560> . (дата обращения 17.05.18 г.)

71. Мусатова, Ж.Б. Влияние маркетинговой стратегии на эффективность и прибыльность компании / Ж.Б. Мусатова // Вестник РЭА им. Г.В. Плеханова. – 2015. – №1 (79). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-marketingovoy-strategii-na-effektivnost-i-pribylnost-kompanii>. (дата обращения 17.05.18 г.)

72. Наумов, В.Н. Маркетинговые стратегии удержания клиентов в условиях экономического кризиса / В.Н. Наумов // ПСЭ. – 2015. – №1 (53). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovye-strategii-udержaniya-klientov-v-usloviyah-ekonomicheskogo-krizisa> . (дата обращения 17.05.18 г.)

73. Основные показатели социально-экономического развития Челябинской области за 2016 год. – Режим доступа: <http://www.econom-chelreg.ru/> . (дата обращения 17.05.18 г.)

74. Осовцев, В.А. К вопросу о сущности стратегического маркетинга / В.А. Осовцев, М.В. Рыков // Концепт. – 2015. – №S24. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-suschnosti-strategicheskogo-marketinga>. (дата обращения 17.05.18 г.)

75. Пятовский, С.Е. Разработка маркетинговых стратегий организации на основе анализа финансовых рынков / С.Е. Пятовский // Вестник МГЛУ. – 2014. – №6 (692). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-marketingovyh-strategiy-organizatsii-na-osnove-analiza-finansovyh-rynkov> . (дата обращения 17.05.18 г.)

76. Роганян, С.А. Маркетинговая стратегия и ее роль в развитии организации / С.А. Роганян, Е.Е. Сосницкая и др. // Управление и экономика в XXI веке. – 2017. – №2. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovaya-strategiya-i-ee-rol-v-razvitii-organizatsii> . (дата обращения 17.05.18 г.)

77. Скоблякова, И.В. Маркетинговая ревизия деятельности предприятия: методика и оценка / И.В. Скоблякова, М.А. Власова // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. – 2014. – №5-1. – Режим доступа: – <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovaya-reviziya-deyatelnosti-predpriyatiya-metodika-i-otsenka> . (дата обращения 18.05.18 г.)

78. Толстяков, Р.Р. Инструменты формирования маркетинговой стратегии, ориентированной на конкурента / Р.Р. Толстяков, К.В. Феноменов // Социально-экономические явления и процессы. – 2014. – №8. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/instrumenty-formirovaniya-marketingovoy-strategii-orientirovannoy-na-konkurenta> . (дата обращения 17.05.18 г.)

79. Тятюшкина, А.А. Разработка маркетинговой стратегии на предприятиях промышленного комплекса / А.А. Тятюшкина // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. – 2016. – №12. – Режим доступа:

<https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-marketingovoy-strategii-na-predpriyatiyah-promyshlennogo-kompleksa> . (дата обращения 18.05.18 г.)

80. Шауберт, О.Ю. Разработка маркетинговой стратегии предприятия / О.Ю. Шауберт // Проблемы экономики и менеджмента. – 2016. – №2 (54). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-marketingovoy-strategii-predpriyatiya> . (дата обращения 18.05.18 г.)

81. Шилиманов, М.С. Рынок розничной торговли. Основные этапы развития и тренды постиндустриальной экономики / М.С. Шилиманов // УЭКС. – 2017. – №5 (99). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/rynok-rozничной-torgovli-osnovnye-etapy-razvitiya-i-trendy-postindustrialnoy-ekonomiki>. (дата обращения 18.05.18 г.)

82. Федорова, М.С. Разработка маркетинговой стратегии предприятия / М.С. Федорова // Молодой ученый. –2014. – №5. Т.1. – С. 232-234. –Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/28/3170/> . (дата обращения 18.05.18 г.)

83. Федорова, Н.В. Методы разработки маркетинговой стратегии торговой компании / Н.В. Федорова, А.А. Кожова // Решетневские чтения. – 2014. – №18. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-razrabotki-marketingovoy-strategii-torgovoy-kompanii> . (дата обращения 18.05.18 г.)

84. Худякова, А.Д. Эффективность маркетинговой стратегии в малом бизнесе / А.Д. Худяков // Таврический научный обозреватель. – 2017. – №5 (22). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-marketingovoy-strategii-v-malom-biznese> . (дата обращения 20.05.18 г.)