

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Алтайский государственный университет»

Международный институт экономики, менеджмента и информационных систем

Кафедра экономической теории

ПОВЫШЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ООО «СТРАДИВАРИУС
СНГ»

(выпускная квалификационная работа)

Выполнил(а) студент(ка)

курс 4, группа 251 А

Анастасия Дмитриевна Светашева

И.О.Ф.

_____ (подпись)

Выпускная работа защищена

_____ 2019 г.

Оценка _____

Председатель ГЭК

д-р экон. наук, профессор

А.И. Миллер

_____ (подпись)

Допустить к защите

зав. кафедрой экономической теории,

д-р социол. наук, профессор

А.Я.Троцкий

_____ (подпись)

_____ 2019 г

Барнаул 2019

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ	6
1.1. Понятие конкурентоспособности.....	6
1.2. Основные факторы, определяющие конкурентоспособность товара.....	16
1.3. Современные способы повышения конкурентоспособности товара предприятия торговли	29
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПРЕДПРИЯТИЯ ТОРГОВЛИ.....	36
2.1. Характеристика ООО «Страдивариус СНГ».....	36
2.2. Анализ некоторых конкурентных преимуществ предприятия и пути повышения конкурентоспособности товара на примере конкретного магазина.....	41
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	66
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	71

ВВЕДЕНИЕ

В 2018 году, согласно данным Росстата, рост экономики Российской Федерации составил 2,3% по отношению к предыдущему году. Оборот розничной торговли насчитывает 31,6 трлн рублей, из которых 16,5 трлн рублей потребители потратили на непродовольственные товары (на 3,4% больше результатов 2017). Однако, уже следующий год станет для экономики нашей страны переходным, прогноз Минэкономразвития информирует, несмотря на прогнозируемый рост ВВП в 1,3%, инфляция уже в первом квартале превысит 5%, а рост промышленного производства, как и оборот ритейла замедлится. Розничная торговля сталкивается с увеличением НДС, сниженная в 2004 до 18%, ставка налога вновь выросла до 20% 1 января 2019 года (увеличение не коснется таких товаров, как медицинское оборудование и отпускаемые по рецепту лекарства, которые облагаются и будут облагаться налогом на уровне 10%).

Продуктовый ритейл в России представлен, как правило, местными производителями, ситуация в корне отлична в непродовольственном секторе. Здесь абсолютное большинство товаров представлено европейскими компаниями, среди которых Inditex, H&M, Benneton (одежда и обувь), IKEA, Leroy Merlin, OBI (товары для дома и ремонта). Пожалуй, ситуация отлична лишь в категории цифровой электроники, где лидируют местные сети: М.Видео и Эльдorado.

Розничная торговля в России зависима от конъюнктуры национального рынка. В связи с этим, в 2015-2016 годах из-за внутреннего кризиса отмечался спад продаж. Другой проблемой ритейла является разрыв в доходах россиян. ВВП на душу населения в Москве и Подмосковье на 87% превышает средний по стране в рублевом выражении. Помимо этого, высокий уровень бедности (по данным Росстата, около 11 миллионов работающих россиян живут в нищете),

отчего страдают ритейлеры в сфере товаров для дома, брендовой одежды, обуви и аксессуаров. Случается, иностранные компании и вовсе покидают российский рынок.

В указанных условиях, изучение конкурентных преимуществ и путей повышения конкурентоспособности предприятия розничной торговли (ООО «Страдивариус СНГ») представляется особенно актуальным.

ООО «Страдивариус СНГ» - компания Inditex Group, основанная в 1994 году, деятельность которой, согласно Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности, характеризуется как специализируемая на розничной торговле текстильными изделиями, одеждой, обувью, изделиями из кожи (47.51, 47.72), а так же розничной торговле аудио- и видеотехникой в специализированных магазинах (47.43), розничной торговле бытовыми электротоварами в специализированных магазинах (47.51). Уставный капитал составляет 133 010 000 руб. Согласно сравнительному анализу бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах, состояние ООО «Страдивариус СНГ» оценивается как «лучше финансового состояния половины всех крупных предприятий, занимающихся указанным видом деятельности, а так же лучше, чем у большинства сопоставимых по масштабу деятельности организаций Российской Федерации, отчетность которых содержится в информационной базе Росстата и удовлетворяет указанным выше критериям. Чистая прибыль за 2017 год: 197 222 млн. руб.

Целью выпускной квалификационной работы является изучение понятия конкурентоспособности, выделение конкурентных преимуществ ООО «Страдивариус СНГ» и их анализ.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «Страдивариус СНГ».

Предметом исследования – деятельность по повышению конкурентоспособности в розничной торговле и конкурентные преимущества.

Выделяются следующие задачи:

1. Изучить понятие конкурентоспособности;
2. Рассмотреть основные факторы, определяющие конкурентоспособность товара;
3. Выявить современные способы повышения конкурентоспособности товара;
4. Охарактеризовать ООО «Страдивариус СНГ»;
5. Проанализировать некоторые конкурентные преимущества ООО «Страдивариус СНГ» и мероприятия по повышению конкурентоспособности товара на примере конкретного магазина.

Информационной базой для написания работы послужили отчёты предприятия, учебная литература, периодические издания и др.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

1.2. Понятие конкурентоспособности

Не существует и не может существовать четкого определения конкурентоспособности, так как оно интерпретируется в зависимости от того к какому объекту относится. Следует разделять макроконкурентоспособность (уровень национального хозяйства страны), мезоконкурентоспособность (уровень отдельных отраслей) и микроконкурентоспособность (уровень предприятий и товаров). Понятия неразрывно связаны, при этом конкурентоспособность предприятия определяется конкурентоспособностью страны, а конкурентоспособность товара – конкурентоспособностью предприятия.

Исследование международной торговли начали меркантилисты в XVIII веке, это учение основывалось на протекционистской политике. Первой теорией противопоставленной учению меркантилистов стала теория авторства Адама Смита о свободной торговле. А. Смит рассуждал об абсолютном преимуществе стран в работе «Исследование о природе и причинах богатства народов», здесь утверждалось, что если производство определенного товара обходится дороже, чем в соседнем государстве, то первому выгоднее приобрести этот товар у второго [19, 213 с].

Позднее Д. Рикардо обосновал целесообразность внешней торговли для стран, не обладающих абсолютным преимуществом. Он отмечал: «при системе полной свободы торговли каждая страна, естественно, затрачивает свой капитал и труд на такие отрасли промышленности, которые доставляют ей наибольшие выгоды...этот принцип приводит к самому эффективному и

наиболее экономному разделению труда между нациями. Увеличивается общая масса продуктов – увеличивается всеобщее благополучие» [16, 129 с]. То есть абсолютная величина издержек может быть выше, чем в другой стране.

Ещё одним ученым, затронувшим рассматриваемый вопрос стал Дж. С. Милль. В его работах отражена идея того, что ценность иностранного товара определяется количеством продукта, обмениваемого на этот товар, и условиями международного обмена [12, 110 с]. Можно считать, что при торговле между странами меновая стоимость этих товаров относительно друг друга приспособляется к желанию потребителей в этих странах приобрести эти товары, что, в свою очередь, уравнивает плату этих товаров между собой. Однако, по мнению наших современников, описанное выше положение приведет к отсутствию внешнеторгового сальдо страны и процесс обогащения её как отдельного хозяйствующего субъекта внешнеэкономической системы будет так же отсутствовать.

Всё дальнейшее развитие теории внешней торговли связано с именами Эль Хекшера и Бертиль Олина. Именно ими была разработана теория соотношения факторов производства, т.е. теория сравнительных преимуществ. В ней отмечались серьёзные недостатки теорий Рикардо, в частности: международная торговля зависит не только от сравнительных издержек, а, в том числе, от условий спроса. Кроме того, равновесие существует также в том случае, когда стоимость импорта равняется стоимости экспорта. Выравнивание экономических условий в разных странах, по мнению Хэкшера и Олина, лучше всего достигается путём перемещения факторов производства между государствами, в виде вывоза капитала или миграции рабочей силы. Подобное движение дополняется движением товаров, то есть международной торговлей. Благодаря внешней торговле, растет спрос на избыточные в одной стране факторы производства, необходимые для производства экспортируемых товаров, потому их цена возрастает, с другой стороны - уменьшается спрос на те факторы производства, которых нет в достатке, так как они всё больше

импортируются, их цена снижается. Хэкшер отмечает, торговля должна расширяться пока не произойдет выравнивание производства между странами. Позже, Самуэльсон, Лернер, Тинберген развивали теорию Хекшера-Олина.

С появлением электронной техники и высоких технологий лидирующее положения заняли такие страны как Сингапур, Япония, Тайвань, им не помешало ни отсутствие природных ресурсов, ни капитала. Началась глобализация мировой экономики, стирались национальные внешнеэкономические особенности стран. Под воздействием науки и техники произошло постепенное развитие конкурентных отношений, они и станут определяющими в процессе производства, распределения и обмена.

Появляется совершенно новое понятие: «конкурентные преимущества», его в 1990 году первым использует Майкл Юджин Портер, американский экономист, изучающий экономическую конкуренцию на базе кафедры делового администрирования в Гарвардской школе бизнеса. Именно он в своей работе «Международная конкуренция» утверждал: «конкуренция – динамичный и развивающийся процесс...общепринятого понятия конкуренции пока не существует» [13, с. 29-30]. Так, для разных экономистов конкурентоспособность – это с одной стороны возможность соревноваться на мировой арене при глобальной стратегии, с другой же положительный внешнеторговый баланс, а с третьей, низкие производственные издержки на единицу продукции приведенные к обменному курсу. По мнению М. Портера, национальная конкурентоспособность – это то, «насколько рационально используются её ресурсы, способность промышленности к непрерываемому развитию и производству инноваций» [13, с. 48]. В соответствии с его концепцией, «конкурентное преимущество выражается либо в более низких, чем у конкурентов, издержках, либо в способности изменять и контролировать цену с надбавкой, которая превышает дополнительную стоимость изменения цен». Последним М. Портер подразумевает дифференциацию продукции. Он издаёт несколько книг, в одной из них, под названием «Конкурентное

преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость» анализирует конкурентоспособность, рассказывает как достичь конкурентного преимущества в условиях современного, на тот момент, рынка. Так, оно никогда не достается компании случайно, а лишь в результате кропотливого труда. Кроме того, все механизмы, задействованные в создании и дистрибуции продукта должны работать слаженно. В книге использованы примеры конкретных компаний, с их помощью рассказано как следует разрабатывать стратегии получения основных конкурентных преимуществ – минимизации затрат и дифференциации преимуществ, и как эффективно применять их на практике. Автор рекомендует компаниям уделять внимание деятельности в смежных отраслях, по его мнению, таким образом образуется возможность удерживать преимущества гораздо дольше [15, 38-44 с, 370-377 с].

Обобщая, можно выделить 4 этапа эволюции теории конкурентных преимуществ:

1. Теория абсолютных преимуществ. А. Смит. (факторы: природные ресурсы, климатические условия)
2. Теория сравнительных издержек. Д. Рикардо, Д. С. Милль (природные ресурсы, издержки производства)
3. Теория сравнительных преимуществ. Э. Хекшер, Б. Олин, П. Самуэльсон (все производственные факторы)
4. Концепция конкурентных преимуществ. М. Портер (все факторы экономических отношений)

Как отмечалось ранее, конкурентоспособность страны определяет конкурентоспособность предприятия (на макроэкономическом уровне), помимо этого конкурентоспособность отрасли определяет конкурентоспособность предприятия (на отраслевом уровне), так же и факторы, характеризующие собственный потенциал и место на рынке, в частности уникальность продукции – на уровне предприятия.

В наиболее общем смысле, «конкурентоспособность предприятия – совокупный показатель эффективности управления предприятием, а также его возможность своевременно предложить товар в нужном рынку количестве, наиболее полно отвечающий предпочтениям покупателей по сравнению с товарами конкурентов» [11, с.22]. Отмечу, что понятие конкурентоспособности предприятия неоднозначно и четко привязано к конкретному рынку и времени продаж.

Основой конкурентоспособности предприятия является конкурентоспособность его продукции. Мы добрались до нижнего уровня цепочки страна-предприятия-продукт. Все вышеизложенные уровни конкурентоспособности определяет именно конкурентоспособность товара. В Большом экономическом словаре конкурентоспособность продукции определяется как способность товара отвечать требованиям рынка данного вида товара. Спорным здесь является тот факт, что конкурентоспособность товара отождествлена с его качеством, когда как качество товара – это лишь одно из составляющих конкурентоспособности продукции. Начну с того, что конкурентоспособность товара определяется совокупностью именно тех свойств, которые представляют интерес для покупателя (тех, что обеспечивают удовлетворение его потребностей), прочие, отражающие её эффект для производителя, для покупателя могут интереса и не представлять. Всё это можно проиллюстрировать следующим примером: если изготовитель снижает материалоемкость и трудоёмкость производства продукта, качество изделия возрастает, но более привлекательным для потребителя товар не становится (если не меняется цена и масса). Проблема конкурентоспособности продукции изучалась в источниках [2], [13], [14], [15], [17], [21], [22], [23], [24], [25] отечественными и зарубежными экономистами, в том числе В. Д. Андриановым, Г. Г. Азгальдовым, В. М. Власовой, Ю. А. Савиновым, М. Портером, Р. А. Фатхутдиновым, А. Ю. Юдановым и другими.

В советской экономической литературе, конкурентоспособность продукции рассматривалась в основном в рамках внешнеэкономической деятельности применительно к экспортной продукции. На современном этапе экономического развития, в условиях формирования и развития рыночного потенциала наиболее актуально рассмотрение конкурентоспособности продукции между внешним и внутренним рынками. Множество публикаций содержит в той или иной степени значительное количество факторов, позволяющие провести анализ экономического содержания категории «конкурентоспособность товара».

Е.П. Горбашко, исследуя взаимосвязь качества и конкурентоспособности товара, под конкурентоспособностью продукции подразумевает «способность предмета выдерживать конкуренцию» [6, с.9]. Однако, автор никак не объясняет, за счет чего данный товар получает способность выдерживать конкуренцию с другими товарами.

Схожей позиции придерживается и А. Ю. Юданов: «конкурентоспособность товара – степень притягательности данного продукта для совершающего реальную покупку потребителя» [24, с.9]. В то же время А. Ю. Юданов акцентирует внимание на том, что «конкурентоспособность товара связана не с отличительными характеристиками товара как таковыми, а с его привлекательностью для осуществляющих покупку клиентов, в чем, собственно, и проявляется оговоренный ранее суверенитет потребителя в этой сфере» [24, с.10]. В Большом экономическом словаре конкурентоспособность продукции – это способность товара отвечать требованиям рынка данного вида товара. Это определение также не детализирует, благодаря каким параметрам формируется способность товара, позволяющая ему конкурировать, и не отвечает критерию результата от реализации товара, что в конечном итоге выступает индикатором его конкурентоспособности. Иногда трактовки экономистов в отношении конкурентоспособности продукции сводятся к потребителю, точнее к комплексу потребительских свойств, и нивелируют

категорию стоимости. По этой причине, категория «конкурентоспособность товара» отождествляется с категорией «качество товара», включающее качество изготовления продукции, качество эксплуатации, реализации, эффект от его использования. Следует признать, что подобные трактовки не учитывают всей полноты понятия, поскольку качество товара – это лишь одно из составляющих конкурентоспособности продукции.

В частности, В. Е. Швец утверждает, что «конкурентоспособность продукции – это, в первую очередь, проявление качества товара в условиях рыночных отношений» [3, 97 с]. По его мнению, конкурентоспособность продукции определяется ее способностью быть проданной на конкретном рынке в максимально возможном объеме и без убытков для изготовителя. Важно уточнить, что отождествление понятий «качество товара» и «конкурентоспособность товара» не совсем правильно. Во-первых, конкурентоспособность товара определяется совокупностью тех его свойств, которые интересны покупателю и обеспечивают удовлетворение его потребностей, а показатели выходящие за данные рамки, при оценке не должны учитываться, то есть показатели продукции, отражающие ее эффект для производителя, для покупателя не представляют интерес. К примеру, если изготовителю удалось снизить материалоемкость и трудоемкость производства продукции, то качество изделия, безусловно, возрастет, но привлекательность для потребителя не изменится, если не снизится цена и масса товара. Во-вторых, определяемое совокупностью свойств товара его качество и конкурентоспособность проявляются на разных стадиях: качество чаще закладывается на стадии проектирования и производства, и обнаруживается в процессе использования, то есть в сфере потребления, тогда как конкурентоспособность продукции может быть установлена в результате продажи, то есть в сфере обращения.

Ю. А. Савинов в источнике [17, с 3] придерживается другого подхода, в своей работе «Как сделать товар конкурентоспособным» он исходит из таких

параметров, как: конкурентоспособность товара – понятие, отражающее уровень производительности труда, материализованных в производстве достижений НИОКР, налогового пресса, величины прибыли монополий и других факторов.

Авторы издания «1000 терминов рыночной экономики» А.А. Амбарцумов и Ф.Ф. Стерликов полагают, что «конкурентоспособность продукции в первую очередь должна характеризовать привлекательность для потребителя по сравнению с другими изделиями аналогичного вида и назначения» [3, с.11]. Всё же данная формулировка не достаточно полно отражает сущность конкурентоспособности товара, так как потребителя больше интересует соотношение «качество/цена потребления», а производителя – результат от реализации товара, потому определение конкурентоспособности товара должно интегрировать как факторный, так и результирующий подходы. В работах отечественных и зарубежных экономистов встречаются попытки подойти к определению конкурентоспособности товара через его цену или стоимостные характеристики. Данная точка зрения также имеет право на существование, поскольку в ней цена рассматривается как универсальный параметр изделия, интегрирующий все его потребительские и ценовые характеристики. Причем также существует позиция, в соответствии с которой различие потребительских и ценовых характеристик различных товаров автоматически означает различие цен на данные изделия. Данная трактовка также неполноценна.

Г.Г. Абрамишвили с конкурентоспособностью продукции отождествляет совокупность потребительских свойств товара, определяющих его отличие от других аналогичных товаров по степени и уровню удовлетворения потребности покупателя и затратам на его приобретение и эксплуатацию. Однако и в этом случае, совокупность свойств товара, определяющих его конкурентоспособность, необходимо дополнить стоимостной составляющей и применить результирующий подход.

Исследуя конкурентоспособность товара [10, 108-111 с] Г. Игольников и Е. Патрушева, характеризуют ее как способность удовлетворять требованиям конкретного потребителя в определенный период времени по показателям технических условий и затратам потребителя на приобретение и эксплуатацию данной продукции. В данном определении пропущена важная составляющая - маркетинг, являющаяся наряду с качеством и ценой определяющей в выборе покупателя в отношении того или иного товара.

Аналогичный подход наблюдается в работе С.В.Валдайцева [5, 52 с]: «конкурентоспособность продукции – определяемая потребительскими и стоимостными характеристиками товара, способность экономически выгодной реализации на конкретном рынке в конкретный период времени», однако в этом определении автор пропускает важную составляющую уровня конкурентоспособности - результат от реализации (ни один производитель не будет реализовывать на рынке товар, который не приносит ему прибыль, вне зависимости от конкурентоспособности этого товара).

А. Н. Романов и Ю. Ю. Корогов изложили схожую с описанной выше мысль: «комплекс потребительских и стоимостных/ценовых характеристик товара, определяющих его успех на рынке, то есть преимущество именно этого товара над другими в условиях широкого предложения конкурирующих товаров».

В свою очередь, Х. Фасхиев, тоже результирующего аспекта не учитывал и в работе указывал [20, 11-28 с] следующее:

а) коммерческая конкурентоспособность – доступность товара потенциальным потребителям и возможность его нормативной эксплуатации в данной местности, что предполагает наличие дилерскодистрибьютерского пункта производителя и станции технического обслуживания;

б) нормативно-правовая конкурентоспособность, которая обеспечивает патентную защиту, как самого товара, так и торговой марки фирмы-

производителя, что представляется немаловажным в условиях жесткой конкуренции и активной маркетинговой политики;

в) техникоэкономическая конкурентоспособность, обусловленная качеством продукции, что делает изделие более удобным для эксплуатации при доступной цене.

Данная характеристика предполагает наличие таких параметров как дизайн, удобство в управлении, техническое обслуживание и ремонт. Нельзя забывать и о том, что конкурентоспособность товара – это, прежде всего, лишь сравнительная, а, значит, относительная оценка свойств товара. Если бы на рынке не было конкурентов, с товарами которых потребитель сравнивает представленный товар, то нельзя было бы говорить о его конкурентоспособности. Это подтверждает и два следующих определения [3, 51 с]:

1) конкурентоспособность товара – это относительная и обобщающая характеристика товара, выражающая его выгодные отличия от товара – конкурента по степени удовлетворения потребности и по затратам на ее удовлетворение;

2) конкурентоспособность изделия – сравнительная характеристика товара, содержащая комплексную оценку всей совокупности его качественных и экономических параметров относительно выявленных требований рынка или свойств другого товара.

Кроме вышеизложенных подходов к определению конкурентоспособности продукции, в последнее время получила распространение методология создания и реализации конкурентных преимуществ на основе теории ценностей. Р.А. Фатхутдинов и Ю.А. Юданов [21], [25] рассматривают потребительскую ценность товара как максимальную цену, которую потребитель считает для себя выгодным заплатить за нее.

Анализируя рассмотренные трактовки понятия «конкурентоспособность товара» можно выделить ряд важных для характеристики черт и определить его место среди других экономических категорий:

1. Конкурентоспособность продукции – эта мера ее привлекательности для потребителя.

2. Привлекательность продукции определяется степенью удовлетворения совокупности разноплановых, иногда противоречивых требований покупателя.

3. Состав предъявленных требований, их приоритетность зависит как от вида продукции, так и от типа потребителя.

4. Конкурентоспособность как экономическая категория рассматривается относительно конкретного рынка и конкретного аналога.

5. Конкурентоспособность зависит от стадии жизненного цикла, на которой находится рассматриваемый продукт.

6. Конкурентоспособность определяется как в факторной плоскости, так и в результирующем аспекте, поскольку любые факторные показатели конкурентоспособности должны проверяться результирующими, подтверждением чего являются слова А.Смита: «Не от благожелательности пивовара или мясника желаем мы получить свой обед, а от соблюдения ими их собственных интересов» [19, 437 с].

1.2. Основные факторы, определяющие конкурентоспособность товара

Рассмотрев различные точки зрения по категории «конкурентоспособность продукции», перейдем к определению факторов, ее формирующих. Для оценки конкурентоспособности товара в научных работах

традиционно выделяют структуру основных факторов конкурентоспособности, с помощью которых и проводится необходимый анализ, – цена (стоимостные параметры), качество и сервис, который оказывает производитель в процессе и после приобретения изделия. Важно пояснить, что сервис в разрезе факторов конкурентоспособности товара определяется лишь как услуга, оказываемая покупателю до или после приобретения товара. Некоторые экономисты, в частности Р.А.Фатхутдинов [23, 77 с], в разрезе ценовых факторов отдельно выделяли цену продукции и затраты на потребление (эксплуатацию). В соответствии с данной классификацией выделяются следующие факторы: качество, цена и маркетинг. Изучим их более детально.

Качество. «Повышение конкурентоспособности товаров и услуг на основе улучшения качества позволяет предприятию занять устойчивые позиции на рынке. Качество закладывается на нулевой стадии и формируется в течение всего жизненного цикла товара (услуги)» [8, с.65]

Качество товаров и услуг в России регламентируется национальными стандартами, техническими регламентами. С выходом на международный рынок возникла необходимость соответствия товаров и услуг, их производства стандартам серии ISO 9000, которые были разработаны Международной организацией стандартизации (International Organization for Standardization) в Женеве (Швейцария). Организация основана в 1946 г., в её состав входят 146 национальных организаций по стандартизации, в том числе: 94 организации – полноправные члены ИСО, 37 – члены-корреспонденты, 15 – члены-подписчики.

«Стандарты ISO 9000 призваны способствовать развитию международной торговли. Они разработаны для внедрения систем управления, с помощью которых организации проектируют, производят, доставляют и поддерживают свои товары и услуги. Другими словами, это стандарты для построения системы управления, которая, в конечном счете, производит качественные товары или услуги. Следует отметить, что данные стандарты не связаны с

каким-либо конкретным товаром (услугой) и их нормируемыми показателями качества» [11, с. 65].

В России приняты ГОСТ Р ИСО 9001- 2015 и ГОСТИ Р ИСО 9004 – 2010, которые позволяют разбивать производство на этапы, управлять и оптимизировать каждый их них.

Предприятие может принять один из стандартов чтобы предоставить потребителям свидетельство, что у него есть система управления, способная производить удовлетворяющий их товар или услугу. Эти два стандарта различаются:

ГОСТ Р ИСО 9001-2001 «Системы менеджмента качества. Требования» - для внутреннего применения организациями в целях сертификации или заключения контрактов;

ГОСТ Р ИСО 9001-2001 «Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности» - содержит рекомендации по постоянному улучшению деятельности организации, повышению её эффективности, однако, не преднозначен для целей сертификации или заключения контрактов.

Организация, принимающая стандарты ISO, проходит сертификацию в независимом агентстве как свидетельство ее соответствия стандартам. Пройденная сертификация свидетельствует, что у предприятия есть зарегистрированная система качества.

ГОСТ Р ИСО 9001-2001 представляет аутентичный текст стандарта ISO 9001-2000, имеет большое значение в формировании качества производимой им продукции и услуг, соответствующей законодательным и другим нормативным обязательным требованиям, требованиям как потребителей, так и других заинтересованных сторон.

Основные направления формирования политики в области качества, указанные в стандарте, могут быть так же названы политикой повышения конкурентоспособности предприятия, среди которых следует выделить:

- улучшение экономического положения предприятия за счет повышения качества продукции;
- достижение технического уровня продукции, превышающего уровень ведущих предприятий и фирм;
- ориентацию на удовлетворение требований потребителя определенных отраслей или определенных регионов;
- освоение изделий, функциональные возможности которых реализуются на новых принципах;
- улучшение важнейших показателей качества продукции;
- снижение уровня дефектности изготавливаемой продукции; увеличение сроков гарантии на продукцию;
- развитие сервиса.

«Повышение и сохранение качества товара влечет затраты предприятия. Регулирование затрат на качество - изменение посредством регулирующих воздействий фактических затрат и их структуры с целью обеспечения заданного эффекта. Экономический эффект от изменения качества - денежное выражение экономического результата, связанного с изменением качества (может быть положительным и отрицательным). Одним из важных видов экономического эффекта при обеспечении качества является предотвращенный убыток, т.е. не возникший отрицательный экономический (результат) эффект благодаря обеспечению качества. Экономический эффект за счет обеспечения качества может быть представлен суммой предотвращенного ущерба в результате проведения работ по обеспечению качества у изготовителя, посредника и потребителя. Экономическая эффективность обеспечения качества - характеристика получаемого экономического эффекта за счет

обеспечения качества в сравнении с затратами, необходимыми для обеспечения определенного уровня качества» [11, с.67-68].

По результатам деятельности предприятия проводят функционально-стоимостной анализ (ФСА) - комплексное, системное исследование деятельности предприятия, основанное на рассмотрении взаимосвязи функций, свойств, качеств создаваемых объектов, товаров и затрат на обеспечение этих функций.

Цена. Цена потребления – второй основной фактор конкурентоспособности товаров и услуги. Цена потребления может как устраивать, так и не устраивать покупателя в зависимости от того, каким уровнем дохода он обладает и как воспринимает конкретную цену. Как правило, конкурентоспособность растет за счет продажи товаров и услуг по более низким ценам, отличающимся на несколько процентов от цен товаров и услуг конкурентов.

«Цена является существенным критерием при выборе однородных товаров. Например, массовым спросом потребителей пользуется мебель, выполненная из ДСП и МДФ, несмотря на то что покупатели хотели бы иметь дома мебель из массива древесины. Массовый выбор мебели из ДСП и МДФ обусловлен только ее низкой ценой» [11, с. 93].

На ценообразование влияет несколько групп факторов:

- факторы, управляемые предприятием (ценообразование в зависимости от жизненного цикла, позиционирования товаров и услуг, эксплуатируемых торговых марок);
- рыночные факторы (факторы внешней конкурентной среды)
- факторы, управляемые потребителем (требования потребителей с учетом выгоды, полезности товаров и услуг, условия каналов распределения).

Основное влияние на стратегию ценообразования оказывает конкуренция. Также существенно влияют экономические и политические условия, географическое положение производителя и потребителя.

«В самом общем виде цены на товары и услуги могут быть ниже, чем у конкурентов (явный или скрытый демпинг), примерно одинаковы (латентный маркетинг) или выше (ориентация на определенный рыночный сегмент). Низкая цена товара или услуги в большинстве случаев увеличивает спрос. Зависимость спроса от уровня цены можно представить в виде кривой на графике. Кривая будет показывать, какое количество товаров или услуг будет продано в течение конкретного периода времени по разным ценам. Для большинства товаров и услуг чем выше цена, тем ниже спрос, и наоборот. Это явление объясняется желанием потребителей удовлетворить свою потребность наиболее экономичным путём» [11, с.93].

Потребитель, выбирая товар или услугу, собирает информацию о местах продажи, ассортименте, потребительских свойствах и ценах нужных ему товаров и услуг, затем сопоставляет свойства и цены и выбирает наиболее рациональный путь их приобретения.

«Пределами ценообразования на новые товары и услуги являются: в качестве нижнего предела цены – себестоимость, в качестве верхнего – цена потребления. Верхний и нижний пределы цены определяются показателями качества и спросом на рынке. При приближении цены к верхнему пределу предприятие увеличивает свою прибыль, но уменьшает экономическую привлекательность товаров и услуг для покупателей» [11, с.94]. Можно сказать, что цена для потребителя является инструментом оценки экономического эффекта от использования продукции за все время эксплуатации.

Отсюда конкурентоспособность товаров и услуг определяется соотношением цен и полезного эффекта, а также соотношением цен и референтных цен.

Для ряда товаров спрос малоэластичен цене. К таким товарам можно отнести товары ежедневного спроса, покупаемые автоматически, товары, вызывающие сильное привыкание, например, алкоголь, табак. Продавцы таких товаров формируют стандартное традиционное покупательское поведение, приучают к покупке товаров одной и той же фирмы.

Привыкание к совершению покупок одного и того же товара в одном магазине вырабатывается выдачей купонов на покупку на определенную сумму, накопление которых позволяет получить товар со скидкой или бесплатно.

Изменение цены товара иногда вызывает разную реакцию покупателей. Ценовосприятие субъективно и зависит от личного опыта и достатка потребителя.

Если спрос эластичный, то снижение цены повышает конкурентоспособность, но может оказать и негативное влияние. Например, снижение цены может рассматриваться покупателями как предстоящая замена товара новой моделью; наличие в товаре дефектов; свидетельство прекращения производства товара и отсутствия в будущем сервисного обслуживания, запчастей; возможное еще большее снижение цены.

Покупатели привыкли, что низкую цену имеют товары, продаваемые в большом количестве, несколько штук сразу или в крупной упаковке. Так, например, продажа двух единиц товаров по цене одной единицы является наиболее распространенной акцией в крупных городах («2=1»). Отмечено, что при одинаковой стоимости единицы товара, товар в упаковке, связке продается лучше, особенно в крупных супермаркетах, где покупатель ожидает получить большую экономию, чем в маленьких магазинах.

Сниженные цены бывают на распродажах товаров, и покупатели, привыкшие к этому, стремятся к покупке. Однако, далеко не всегда товары на распродаже имеют сниженные цены, но покупатели приобретают их с

уверенность. В экономической выгоде. Установление психологических скидок, например, за счет предварительной наценки, может дать эффект, только если покупатель плохо осведомлен. Потребителей, хорошо информированных о рыночной конъюнктуре цен, это только отталкивает.

На конкурентоспособность товара оказывает влияние повышение цены, которое может восприниматься покупателям по-разному: товар стал особенно ходовым и стоит приобрести его, пока он не стал недоступным; товар обладает особой ценностью и значимостью.

В некоторых случаях высокая цена на товары и услуги делает их более конкурентоспособными. «Это явление называется «эффектом Веблена» или показательным демонстративным потреблением. Демонстративное потребление характерно для потребителей с высоким уровнем доходов» [11, с. 95].

В других случаях покупатели рассматривают цену как показатель, подчеркивающих высокое качество. «Это явление особенно заметно при продаже косметических и парфюмерных товаров, автомобилей, часов, т.е. нечасто покупаемых товаров. Принцип покупательского восприятия «чем выше цена, тем выше качество» характерен для многих групп недовольственных товаров» [11, с.95].

«Конкурентоспособность повышается при продаже товаров и услуг по ценам, численные значения которых оказывают влияние на человеческое восприятие. Так, замечено, что цена 98 рублей, гораздо более привлекательна для покупателей, чем 100. Было замечено, что товар по цене 265 руб. хуже продается, чем по цене 295 руб. По-видимому, цена вида 295 смотрится как снижение с 300 руб., а 265 – как повышение с 200 руб» [11, с.95].

Учитывая психологические особенности ценовосприятия, продавцы товаров и услуг массового спроса часто реализуют их по цене с окончанием на 9 или 99. Данный принцип воспринят нашими продавцами, и в настоящее время мы часто видим в магазине цены 199, 599, 1999 и т.д.

Помимо цены приобретения для потребителей имеют значение затраты на эксплуатацию, ремонт, техническое обслуживание и утилизацию товара. При оценке конкурентоспособности учитывается цена потребления товара, которая, как было сказано ранее, складывается из розничной цены, затрат на эксплуатацию, техническое обслуживание и утилизацию.

К основным ценовым методам повышения конкурентоспособности товаров и услуг можно отнести применение следующих видов цен:

«Скользкая падающая цена. Устанавливается в зависимости от соотношения спроса и предложения, постепенно снижается по мере насыщения рынка. Такой подход обычно применяется по отношению к товарам массового спроса – канцелярские товары, товары бытовой химии. Конкурентоспособность этих товаров имеет высокую чувствительность, спрос эластичен на изменение цен. Понижение цены повышает конкурентоспособность» [11, с.97].

«Долговременная цена. Устанавливается на товар или услугу заранее и мало меняется на протяжении длительного отрезка времени. Значительное снижение цены нецелесообразно, так как это не увеличивает спрос и конкурентоспособность» [11, с.97].

«Цена потребительского сегмента рынка. Устанавливается с учетом того, что потребители с разными доходами способны платить за одни и те же товары и услуги разную цену. Цены для более кредитоспособных покупателей предусматривают более высокий уровень продажного сервиса» [11, с.97].

«Эластичная (гибкая) цена. Способна быстро реагировать на изменение спроса и предложения на рынке как в сторону повышения, так и в сторону снижения в зависимости от конъюнктуры рынка» [11, с. 97].

«Преимущественная цена. Может быть снижена предприятием, занимающим доминирующее положение на рынке и способным значительно снизить издержки производства за счет увеличения объемов продаж и

экономии на расходах по реализации товара или услуги. Главная цель предприятия в этом случае – затруднить внедрение на рынок новых конкурентов. Такая цена эффективна только для товаров и услуг, уже обладающих высокой конкурентоспособностью и имеющих большое число потенциальных потребителей» [11, с 97].

«Цена на товар, снятый с производства, но необходимый ограниченной группе покупателей. Потребительная ценность эксклюзивного товара велика, и цена значительно завышена, как, например, на запасные части для старых моделей автомобилей» [11, с 97].

«Цена ниже, чем у большинства конкурентов на рынке, как правило, устанавливается на взаимодополняющие товары и услуги, которые могут быть реализованы по обычным ценам в наборе с товарами и услугами, цены на которые снижены. Таким образом, предприятие повышает конкурентоспособность основного товара или услуги» [11, с 97-98].

«Договорная цена. Устанавливается на определенную группу товаров или услуг, гарантирует значительную скидку по сравнению с обычной ценой на тот же самый товар или услугу при выполнении потребителем ряда условий при покупке» [11, с 98].

Таким образом, цена потребления является сложной составляющей конкурентоспособности и требует от изготовителей и продавцов умелого обращения, результатом чего станет повышение конкурентоспособности реализуемых товаров и услуг.

Маркетинг. Третьим важным компонентом в определении уровня конкурентоспособности продукции является сервис, который оказывает компания или предприятие покупателю, как в процессе покупки, так и в процессе эксплуатации товара, и маркетинг в целом, поскольку, несомненно, важными мероприятиями являются сегментирование, позиционирование, продвижение товара и создание имиджа. В этом аспекте данный фактор в

последнее время играет все большую роль, как для продавца, так и для покупателя при выборе того или иного товара, и, следовательно, он во многом формирует конкурентоспособность конкретного товара.

Формирование и управление удобными для покупателя каналами распределения товара, складирование, транспортировка, установление эффективных методов распространения продукции (опт, розница), эффективной взаимосвязи потенциального потребителя и производителя товара посредством стратегии коммуникаций, а также разнообразие форм рекламы, стимулирования сбыта и пропаганды – это и многое другое становятся перманентными целями производителей и продавцов товара в борьбе с конкурентами. Те из них, которые выигрывают в этой бескомпромиссной схватке, могут рассчитывать на определенный запас конкурентоспособности представленного товара на данном рынке.

Так, уровень конкурентоспособности товара в соответствии с представленной позицией может быть представлен в виде функции от качества (Q), цены (P) и маркетинга (M). Необходимо акцентировать внимание на тесном взаимодействии и взаимосвязи перечисленных факторов, формирующих конкурентоспособность товара. В частности, качество представленного товара и цена на него тесно связаны с качеством до- и послепродажного обслуживания, также с эффективностью маркетингового сопровождения товара, а все вместе взятые определяют результат для производителя и, как следствие, конкурентоспособность продукции.

Сформулируем принципы определяющие конкурентоспособность на основе рассмотренных характеристик, на них основывается понятие «конкурентоспособность» в целом и «конкурентоспособность товара» в частности.

Точность назначения. Каждый товар должен соответствовать своему назначению и полностью соответствовать потребности, которая выявляется на

конкретном рынке. Чем больше товара соответствует своему назначению, чем лучше он «покрывает» потребность, тем больше его конкурентоспособность, определяющая эффективность удовлетворения потребности.

Адекватность. Конкурентоспособность товара, как совокупность показателей качества, цены и сервиса, по своим параметрам должна быть адекватна условиям конкретного рынка. Кроме того, рынок должен соответствовать сложившемуся уровню конкурентоспособности товара.

Достаточность. Данный принцип регламентирует нижний уровень конкурентоспособности товара, определяет, что все компоненты конкурентоспособности должны быть достаточными для обеспечения соответствующего уровня конкурентоспособности.

Оптимальность. Определяется верхний уровень конкурентоспособности товара и показывает верхнюю границу значений показателей конкурентоспособности с необходимым интервалом конкурентоспособности, превышение которого не приведет к дальнейшему увеличению конкурентоспособности, адекватно не воспринимаемому рынком в силу его несоответствующего развития, однако приведет к неоправданно высоким затратам.

Экономичность и результативность определяют эффективность затрат по обеспечению конкурентоспособности, соизмеряя затраты с результатами достижения уровня конкурентоспособности. Именно на принципе экономичности основывается выбор товарной стратегии предприятия, диверсификации процесса обеспечения конкурентоспособности (смена деятельности, смежные области, новые товары), неизменно связанной с конкурентоспособностью предприятия.

Прогрессивность. Данный принцип предполагает, что процесс обеспечения конкурентоспособности товара – процесс открытый, динамичный, поступательно развивающийся на микроуровне.

Методологической основой многоуровневой системы управления конкурентоспособностью продукции и теоретической базой для построения методов оценки и обеспечения конкурентоспособности товара является совокупность принципов конкурентоспособности товара. Поскольку конкурентоспособность – понятие сложное, мы интерпретируем данную концепцию в рамках соответствующих категорий:

- философская – рассматривается как фактор развития всего общества, определяющий направление и характер его развития. Как движущая сила проявляется в виде противоречий между уровнем общественного развития и предлагаемым уровнем товара, уровнем конкурентоспособности и конкуренции.
- экономическая – определяет целесообразность и эффективность затрат по производству товара у производителя и эффективность его использования у потребителя.
- юридическая – показывает соответствие понятия и атрибута конкурентоспособности товара действительному составу показателей.
- социальная – отображает соответствие конкурентоспособности товара требованиям и принципам социального развития и процветания всего общества.
- психологическая – характеризует соответствие ожидаемых благ от эксплуатации товара действительному его уровню.

Следует заметить, что вышеизложенные категории конкурентоспособности позволяют полнее интерпретировать и проводить для конкретного товара адекватную политику по повышению его конкурентоспособности.

Следствиями вышеприведенного исследования являются следующие очевидные утверждения, предопределяющие его научную новизну:

- данная трактовка максимально обобщает всю совокупность характеристик, предъявляемых к конкурентоспособности товара как на внутреннем, так и на внешнем рынке;
- при приобретении товара потребитель останавливает свой выбор на том образце среди аналогичных, который в наибольшей степени удовлетворяет его потребности;
- для покупателя товара исключительно важное значение имеет величина затрат, необходимых для удовлетворения потребностей.

Таким образом, конкурентоспособность продукции – это важная сравнительная характеристика, содержащая комплексную оценку всей совокупности ее качественных и экономических свойств относительно выявленных требований рынка или свойств другого товара.

1.3. Современные способы повышения конкурентоспособности товара предприятия торговли

Розничная торговля является достаточно конкурентоспособной отраслью хозяйства. Если принять во внимание, что только в США насчитывается 3,8 млн предприятий ритейла, становится очевидным, необходимо иметь сильную стратегию продвижения чтобы, как минимум, оставаться на рынке. Снижение цен уже не является лучшим способ опередить конкурентов, во времена использования дешёвых материалов, люди хотят покупать более качественный товар, порой отдавая за него больше денег. Уделяется внимание сервису и возможности совершения покупок через интернет, покупатель начинает ценить комфорт при осуществлении приобретений. Лидировать в конкурентной борьбе становится значительно сложнее. Для того чтобы не отставать, руководству предприятия следует внедрить и выполнить ряд мероприятий:

Изучение потенциального покупателя. Всем сотрудникам следует чётко понимать на кого ориентирован продукт, с которым они работают. Образ покупателя должен быть детализирован. Так, для организаций, основная деятельность которых продажа предметов одежды, нацеленность на женщин не будет являться достаточным критерием для определения потенциального покупателя. Помимо этого, необходимо знать конкретную возрастную группу, их доход. Очевидно, что вкусы женщин в возрасте от 20 до 30 лет и женщин за 40 заметно разнятся. Аналогично, разные слои населения готовы потратить на одежду совершенно разную сумму денег.

Иногда, для изучения своей аудитории, покупателям предлагается анкета, куда вносятся вопросы, раскрывающие основные характеристики. Анализируя анкеты, сотрудники раскрывают наиболее точный образ.

Это помогает лучше позиционировать свои продукты, повысить лояльность клиентов и позитивное восприятие бренда, а следовательно ведёт к росту продаж. Знать клиента – значит понимать, что ему на самом деле нужно.

Осуществление продаж через интернет. Продажи через интернет – хороший способ увеличить доход. Используя интернет-магазин, растёт аудитория. В том числе, важно чтобы сайт имел мобильную версию, так как большинство современных пользователей сети осуществляют поиск потенциальной покупки посредством сотового телефона.

Если в 2019 году компания всё ещё зависит от своего местоположения, она уже отстает от своих конкурентов. Многочисленные исследования показывают, что значительная доля потребителей предпочитает интернет-магазины, так что его создание является мудрым деловым шагом. Это позволяет выйти за пределы вашего местоположения и подключиться к мировой аудитории. Возвращаясь к первому пункту, отмечу, интернет-магазину проще собирать аналитику о своих клиентах, то есть проще составить портрет покупателя. Ещё одним плюсом является возможность получения обратной

связи, покупатели с сайта имеют возможность задать вопрос онлайн-продавцу, написать письмо с отзывом о работе, преимуществах или недостатках. В том числе, существует два удобных способа сбора интересующей информации: опрос и рассылка на электронную почту. Осуществляя покупки оффлайн, этому редко уделяется внимание.

В случае, когда создание интернет-магазина не представляется выгодным или возможным, у ритейлера есть ещё один способ продавать продукт онлайн. Крупные платформы, такие как Amazon или eBay, позволяют размещать свои товары наряду с товарами других фирм. Преимуществом этого способа является тот факт, что аудитория у указанных платформ огромна. Более того, крупные платформы часто сами продвигают своих продавцов (когда как ритейлер экономит деньги на рекламу), а это влечёт увеличение продаж и, как следствие, доходов компании. Товар становится более узнаваемым, растёт его конкурентоспособность.

Следующий способ – продажа на платформе социальных сетей, таких как Facebook или Instagram. Среди 1,94 миллиарда пользователей Facebook и 1 млрд пользователей Instagram найдётся покупатель для любого товара.

Компания может выбрать один метод продвижения, а может задействовать все.

Изучение конкурентов. Подобно тому, как сотрудникам известен образ своего потенциального покупателя, важно знать своих конкурентов. Следует обратить внимание, узнать, как ваши конкуренты позиционируют свою продукцию, особенно важно обратить внимание на цены, а затем проанализировать, как в сложившихся условиях выгодно выделить свой товар.

Бессмысленно копировать конкурентов. То, что действительно работает для одной компании, может не работать для другой. На этом этапе используют информацию, которая была собрана ранее, формируется идея и способ дифференцировать себя, представить свои продукты в выгодном свете.

Предоставление качественного сервиса для покупателей. По статистике зарубежных аналитиков, 89% потребителей ушли к конкурентам после посещения магазина по причине плохого сервиса. Ожидается, что к 2020 году, показатель сервиса опередит цену и продукт в качестве ключевого дифференциатора. Нельзя пренебрегать сервисом обслуживания покупателей, ведь у большинства возникают вопросы относительно потенциальной покупки, которая может так и не состояться из-за отсутствия рядом сотрудника-консультанта, это влечет потерянные продажи. Помимо этого, сотрудник может повлиять на решение о покупке, а довольный покупатель наверняка посоветует магазин своим близким, тем самым расширит клиентскую базу. Привлечь ещё больше покупателей ритейлерам помогает ряд услуг, оказываемых (оформляемых) прямо в магазине, их, согласно классификации приведенной в источнике [32], можно подразделить на три вида:

- связанные с покупкой товара (прием предварительных заказов на товары, доставка крупногабаритных товаров на дом покупателя и др.);
- связанные с оказанием помощи покупателям при использовании приобретенных товаров (раскрой купленных в магазине тканей, мелкая переделка и подгонка готового платья и др.);
- связанные с созданием благоприятной обстановки для посещения магазина (организация кафетерия, стоянки для автомашин и др.).

Корректный сервис работы с покупателями и высокий уровень предоставляемых дополнительных услуг имеют возможность повысить лояльность к бренду и увеличить доход, а на российском рынке ещё и позволит выделиться среди конкурентов. Уже сейчас 86% клиентов отмечают, что они заплатили бы больше за лучшее обслуживание.

Хороший сервис можно оказывать и онлайн, например, путём создания горячей линии (поддержки по телефону) или реализации опции чата на сайте.

Это делает магазин более доступным и помогает выстроить доверительные отношения с покупателями.

Программа лояльности. Подарочные карты и бонусы. Подарочные карты и любого рода поощрения являются отличным инструментом, дающим стимул для ваших клиентов, чтобы вернуться в магазин.

Подарочные карты – это популярный подарок для близких, когда не знаешь, что именно приобрести, они могут различаться по суммам, компания самостоятельно утверждает этот диапазон. Их несомненный плюс – возможность расширения клиентской базы, потому что друзья и семьи покупателей посещая магазин впервые могут остаться, если им здесь понравится.

Бонусная система заставляет покупателей регулярно возвращаться в ваш магазин. Как только сумма баллов достигает определенного количества, покупатель может претендовать на скидку на определенный продукт или на оплату продукта целиком.

Создание специального события в магазине. Событие в магазине привлекает больше покупателей, растут продажи. Когда дело доходит до типа мероприятия, важно принять во внимание образ своего потенциального покупателя. Основными специальными мероприятиями в сфере непродуктового ритейла являются распродажи. Как правило, проводятся дважды в год, и влекут заметные выгоды – позволяют избавиться от товаров прошлых сезонов и увеличивают поток людей.

Улучшение SEO. SEO – это поисковая оптимизация, комплекс мер по внутренней и внешней оптимизации для поднятия позиций сайта в результатах выдачи поисковых систем по определённым запросам пользователей, с целью увеличения сетевого трафика (для информационных ресурсов) и потенциальных клиентов (для коммерческих ресурсов) и последующей монетизации (получение дохода) этого трафика [31].

Если у компании есть интернет-магазин, улучшение SEO поможет лучше ранжировать его в поисковых системах и привлечь больше трафика от пользовательских поисков.

Полезно улучшать описание продуктов и адаптацию их к ключевым словам. Используя такой инструмент, как Google Keywords Planner, вы можете искать ключевое слово продукта и получить дополнительную информацию о словах, которые ваши клиенты используют для поиска в интернете. Зачастую пересматриваются именно названия продуктов, правильная формулировка увеличивает видимость вашего интернет-магазина.

Второй способ улучшить свой рейтинг – обеспечить быструю загрузку вашего сайта. Согласно исследованиям, 47% потребителей ожидают, что веб-сайт загрузится за две секунды или меньше, а 40% из них откажутся от веб-сайта, загрузка которого занимает более 3 секунд. Для проверки времени загрузки сайта используются такие инструменты как Google PageSpeed Insights или Pingdom tools.

Инвестиции в программное обеспечение POS. «POS (англ. point of sale - «точка продажи») - чаще всего это означает автоматизированное рабочее место кассира, оборудованное аппаратно-программным комплексом (POS-терминал) или чисто аппаратным (POS-система), в состав которого входят различные составные модули, интегрированные вместе: дисплеи, клавиатура, считыватели карт и штрихкодов, денежный ящик, печатающее устройство для чеков, фискальный регистратор» [33].

Согласно источнику [33], ранее такой комплекс в русском языке назывался контрольно-кассовой машиной (ККМ), но с появлением платежей с помощью карт и сотрудничества с международными платежными системами закрепилось англоязычное название.

Для того чтобы бизнес опережал конкурентов, действительно важно инвестировать в систему POS. Хорошая система POS упростит процесс

продажи как в магазине, так и в интернете. В магазине с помощью программного обеспечения POS появляется возможность принятия разных типов платежей и быстрое осуществление возвратов.

Помимо этого, система позволяет контролировать эффективность продаж сотрудников и переключать пользователей, чтобы использовать самых ценных из них. Наконец, POS-система может увеличить общую производительность в вашем магазине. Интеграция POS-системы с системами проверки также поможет вам ускорить некоторые устаревшие процессы, например, вместо сканирования каждого элемента, вы можете просто ввести и найти ключевые слова продукта. В целом, это повышает эффективность, экономит время продавца, и делает повседневную работу магазина проще.

Глобализация и открытые границы между странами дают возможность найти соответствующий любым критериям товар. Рынок шагнул за рамки классических способов увеличения конкурентоспособности предприятия, среди которых и выпуск товара по качественным характеристикам отвечающего мировым/государственным стандартам, и использование высококачественных материалов, и переподготовка/обучение кадров, и рекламные мероприятия. Появились и продолжают появляться новые, более актуальные пути к лидерству в ритейле. Новые технологии не только на производстве, но и непосредственно в работе с покупателем, комфорт и удобство при совершении покупок, вот что важно сейчас.

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ПРЕДПРИЯТИЯ ТОРГОВЛИ

2.1. Характеристика ООО «Страдивариус СНГ»

ООО «Страдивариус СНГ» - подразделение бренда Stradivarius, осуществляющее свою деятельность на территории стран СНГ (магазины находятся в Российской Федерации, республике Казахстан, Украине, а так же республике Беларусь). Деятельность ООО, согласно Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности [34], характеризуется как специализируемая на розничной торговле текстильными изделиями, одеждой, обувью, изделиями из кожи (47.51, 47.72), а так же розничной торговле аудио- и видеотехникой в специализированных магазинах (47.43), розничной торговле бытовыми электротоварами в специализированных магазинах (47.51).

Страдивариус - компания Inditex Group, основанная в 1994 году, это популярный бренд модной одежды с присутствием на международных рынках, и владеющий физическими магазинами в более чем в 60 странах мира, а так же онлайн-магазином. Популярность бренда основана на нескольких факторах, однако в основе лежит внимание к качеству и стилю, а также стратегии конкурентного ценообразования. Помимо этого, компания уделяет большое внимание обслуживанию клиентов, обеспечению комфортного их присутствия в магазинах, созданию специальных сервисов, повышающих комфорт и соблюдению прав. Отличительной чертой как ООО «Страдивариус СНГ», так Inditex Group является регулярное и частое обновление ассортимента каждого магазина. Еще одним привлекательным аспектом бизнес-модели Страдивариус является впечатление покупателя от посещения магазина, согласно новым тенденциям в области дизайна интерьеров, бренд из года в год совершенствует концепты магазинов, тем самым делая присутствие покупателей в них наиболее

запоминающимся и приятным. Высококвалифицированный персонал, очередная отличительная черта компании, здесь трудоустроены сотрудники с внушительным опытом работы, и хорошие показатели её выполнения гарантируют несомненный карьерный рост. Кроме обученного персонала, Страдивариус уделяет внимание использованию новых технологий на всех этапах производства и продажи продукта. Их использование несомненно влечет за собой более разумное расходование природных ресурсов, на производстве не применяются вредные вещества. Страдивариус, в составе группы Inditex, имеет явное преимущество над своими конкурентами, и всё это было достигнуто без использования инструментов рекламы.

Указанные выше факторы следует отнести к основным преимуществам бренда Страдивариус, рассмотрим их подробнее:

Стратегия ценообразования. Индустрия моды становится всё более высококонкурентной и каждый бренд стремится привлечь как можно больше покупателей. Как правило, в основе этого привлечения лежат различные маркетинговые методы: реклама, акции. Наибольшее число потребителей продукции бренда относятся к среднему классу, все они достаточно осведомлены об актуальных тенденциях, хотят выглядеть модно, но не готовы тратить слишком много. Тем не менее, они не станут покупать дешёвую вещь плохого качества, а будут стремиться найти соответствие качества, стиля и цены. Именно этим привлекает Страдивариус. Бренд предлагает продукт хорошего качества, вдохновленный тенденциями коллекций известных модных домов, но все же, по более низкой цене. Страдивариус ориентирован на клиентов среднего класса. Благодаря массовости производства, большому вниманию к логистике, удачному расположению магазинов сети бренд имеет возможность продавать вещи по более низким ценам, чем бренды класса люкс.

Товары хорошего качества. Более низкие цены не означают, что бренд идет на компромисс по качеству ткани. Изделия изготовлены из достаточно качественных материалов, таких, чтобы вещь служила несколько сезонов, не

больше, поскольку модные тенденции меняются быстро и она попросту перестаёт быть интересной владельцу. Потребители в магазине всегда могут изучить состав заинтересовавшей единицы, выбрать материал из натуральных или искусственных волокон. Крупному производителю глупо отказываться от тканей из искусственных волокон в производстве, ведь для ряда покупателей подобная вещь имеет решающее преимущество – она дешевле. Отмечу, что снижение качества продукта сразу будет замечено покупателями, в компании, дабы не потерять аудиторию, всегда уделяется внимание его контролю. Кстати, именно благодаря качеству товара бренды Inditex стремительно обрели популярность на зарубежных рынках. Хорошее качество – очередное сильное конкурентное преимущество.

Международная экспансия. Обширное глобальное присутствие Страдивариус также является источником преимуществ. Присутствие в интернете, создание интернет-магазина и появление его товаров на различных онлайн-платформах положительно повлияло на продажи бренда в последние годы. Благодаря этому, Страдивариус смог зайти на несколько новых рынков Азии, включая Индию и Малайзию. Ежегодно продолжают открываться до 10 магазинов в России, Европе и Китае, обновляются концепты открытых ранее. Ведь именно физические точки подарили бренду узнаваемость и позволили охватить большое количество клиентов по всему миру. Количество магазинов Страдивариус в России – 83, и около 1000 во всех странах. Как правило, они расположены в центральных точках городов по всему миру, именно там, где они привлекают наибольшее количество людей. Расположение имеет особое значение с позиции стратегии для розничного бизнеса, будь то мода, пищевой или продуктовый сегмент. Занимая выгодное расположение, вы гарантируете себе особое преимущество, привлекаете клиентов. Это то, что может помочь вам познакомить больше людей со своим брендом и успешно продавать свой продукт. Особо успешны магазины, расположенные вблизи вокзалов, транспортных развязок и туристических достопримечательностей.

Модель «Быстрая мода». Это следующее сильное конкурентное преимущество. Быстрая мода — термин, используемый ритейлерами для обозначения быстрого обновления ассортимента марки несколько раз в сезон. Более того, новые модели появляются в магазине дважды в неделю, и так в течение всего года. Это заставляет покупателей возвращаться в магазин чаще обычного. Тренды быстро меняются, и клиенты всегда ищут самые свежие их веяния на рынке. Кроме того, другим плюсом модели быстрой моды является мотивация людей к немедленному приобретению понравившейся вещи, коллекции обновляются быстро, а значит то, что ты не решишься приобрести сегодня, вряд ли можно будет найти здесь уже через пару недель. Это позволяет поддерживать высокий спрос. Хорошо управляемая цепочка поставок помогает поддерживать производственный процесс, а большая группа креативных дизайнеров продолжает привносить всё новые идеи в магазины.

Обслуживание клиентов. Обслуживание клиентов одно из важнейших направлений, это помогает удерживать впечатляющее число покупателей. Страдивариус отличается высоким уровнем сервиса, это единственный бренд Inditex, где принято обращаться к каждому посетителю по имени после краткого знакомства. Здесь четко налажена работа с каждым покупателем, она включает в себя следующие этапы: знакомство, помощь в подборе товаров-компаньонов, персональное обслуживание на время присутствия в магазине, возможность возврата товара в течение 30 дней, что в 2 раза превышает установленный российским законодательством срок. В то время как большинство конкурентов инвестируют в рекламу, в Страдивариусе большая часть маркетинга происходит через ее собственные торговые точки и веб-сайт. Помимо выверенного и стильного оформления магазинов, каждый сотрудник работает с целью обеспечения приятного времяпрепровождения всех посетителей, будь то постоянный покупатель или случайно зашедший человек. Сотрудники обучаются работе с разными типами клиентов, со способами осуществления продаж, отлично знают ассортимент. Старший сотрудник в

смене по выходу на смену каждого нового сотрудника проводит с ним краткое собрание, в рамках которого обсуждаются планы продаж на день, месяц и одна из выбранных тем, что способствует информированию команды и помогает поддерживать коллектив «в тонусе». Как было отмечено выше, бренд инвестирует в новые технологии, если в наличии нет нужного размера, сотрудники помогут оформить заказ через интернет и менее чем за неделю вещь прибывает в магазин.

В этих магазинах всё призвано сделать ваше присутствие комфортным и заставить вернуться вновь, музыкальный плейлист обновляется раз в два месяца, а специально разработанный аромат распыляется в торговых залах.

Внимание к клиентам, помимо всего прочего, помогает снизить кражи, а как следствие, экономические потери.

Имидж бренда. На современном этапе узнаваемость бренда, его позитивный имидж важны для покупателей не меньше других черт, особенно такой интерес наблюдается у молодежи. Люди с большим доверием относятся к бренду, к примеру, поддерживающему экологию или каким-либо образом связанному с благотворительностью, они хотят поддержать и стать частью этого. Такой поддержкой служит покупка продукции, высокая лояльность клиентов влечёт высокие продажи. Страдивариус – это ориентированный на клиента бренд, что помогает ему иметь достойное лицо, а также сохранять популярность.

Менеджмент. В компании соблюдаются 5 принципов менеджмента:

1. Открытая коммуникация. Все сотрудники общаются между собой на «ты». Принято избегать формальность в общении. По любому вопросу любой сотрудник может обратиться к своим руководителям. Открытая коммуникация делает все бизнес-процессы компании максимально эффективными и понятными.

2. Высокий уровень требований. Каждый сотрудник должен предъявлять высокий уровень требований к себе, а так же к своим коллегам и подчиненным. Это важно для достижения высоких результатов. Так, когда менеджер ставит задачу, он должен понимать, что сам смог бы её выполнить.
3. Развитие внутри компании. Это основополагающий принцип компании. Лучшие продавцы – потенциал и будущее компании. Для развития предоставляется множество инструментов: тренинги, воркшопы, обратная связь. Успех зависит только от самого сотрудника и того, что он готов сделать для построения своей карьеры.
4. Честное и уважительное отношение. Важно относиться к своим коллегам и подчиненным честно и уважительно, соблюдать личное пространство каждого члена коллектива, деловую этику, быть искренним самим с собой и перед командой – это помогает создавать атмосферу, способствующую эффективному взаимодействию внутри компании.
5. Быстрое принятие решений. Все сотрудники компании работают в высоком темпе. Их задача – максимально оперативная реакция на любое изменение. Этот принцип касается как работы с продуктом и с персоналом, так и прочих сложных ситуаций возникающих в магазине.

2.2. Анализ некоторых конкурентных преимуществ предприятия и пути повышения конкурентоспособности товара на примере конкретного магазина

Основной целью создания любой коммерческой организации является получение прибыли в объёме достаточном для покрытия затрат, осуществления научно-технического совершенствование производства, стимулирования

работников и поддержания качества товаров высокого класса. Для её достижения спрос на товар или услугу должен оправдывать ожидания предпринимателя, начинающего своё дело. В случае, если в качестве объекта рассматривается магазин-ритейлер, то постоянное поддержание высокого уровня конкурентоспособности и его повышение напрямую влияет на размер прибыли. Конкурентоспособность (в наиболее общем смысле) – это способность объекта превзойти конкурентов в заданных условиях. Выше были рассмотрены уровни конкурентоспособности, наконец, изучим базовое понятие – конкурентоспособность товара, которая в условиях рыночной экономики является главным фактором успеха предприятия в целом, особенно для самого производителя. Понятие включает в себя множество аспектов, среди них: качество товара, его цена, дизайн, возможность послепродажного обслуживания и прочие. Отмечу, что выбор аспектов достаточно субъективен, так как каждый покупатель удовлетворяет свои потребности различными потребительскими свойствами товара. Следовательно, задача любого производителя, ритейлера – создать наиболее предпочтительный товар, удовлетворить потребности большинства покупателей. Важна взаимосвязь аспектов, о которых говорилось выше. Так, конкурентоспособность товара высокого качества может быть снижена из-за его высокой цены.

На современном этапе предпринимателю особенно необходимо постоянно контролировать силы, определяющие конкуренцию. Их мы рассматривали выше. Что же касается предприятия, осуществляющего деятельность в сфере розничной торговли, большую значимость приобретают не только качественные и ценовые параметры, а, например, уровень менеджмента, система управления финансовыми потоками, инвестиционная и инновационная составляющие деятельности, конъюнктура, складывающаяся на рынке в целом, степень конкуренции со стороны других участников рынка, мотивация и квалификация персонала, финансовая устойчивость, репутация бренда, а так же маркетинг. Последняя составляющая набирает всё большую

значимость, ведь именно инструменты маркетинга в организации помогают выявить наиболее значимые потребности покупателей, проследить за изменениями потребительских предпочтений, проанализировать перспективность сегментов рынка и на основе этого разработать стратегию по повышению конкурентоспособности.

Конкурентоспособность торгового предприятия формируется на основе его конкурентных преимуществ. Их следует разделять на внешние и внутренние. Внешние от предприятия не зависят, тогда как внутренние почти полностью зависят от менеджмента предприятия. Рассмотрим условия внутренней среды, которые могут стать конкурентными преимуществами:

Местоположение. Наиболее выгодной точкой расположения считается та, что находится в местах скопления людей, вблизи прогулочных улиц, транспортных развязок (для крупных магазинов). Дополнительным преимуществом является наличие остановок всех доступных видов транспорта.

Товарная политика. Ассортимент товаров, его регулярное обновление, соответствие тенденциям и техническим новшествам, отсутствие устаревших и испорченных товаров, заметная и стильная упаковка, выразительный товарный знак. Можно выделить две составляющие товарной политики: продуктовую и ассортиментную политику [35].

Именно продуктовая политика подразумевает выбор товара для производства и реализации, товар внедряемые на рынок.

Ассортиментная политика представляет собой управление ассортиментом товаров, учитывается как спрос, так и конкуренция. Говоря об ассортиментной политике нельзя не упомянуть два основополагающих понятия: ассортимент продукции и товарная номенклатура. Ассортимент продукции – это состав однородной продукции по видам. Товарная номенклатура – это перечень товаров, классифицированных на группы. Её используют преимущественно внутри предприятия. Обобщая, покупателя интересует ассортимент товара, а

продавца – номенклатура. И номенклатура, и ассортимент должны прорабатываться, на их основе формируется индивидуальная стратегия. Так, в зависимости от конъюнктуры, ассортимент можно расширить, сократить или заменить. Планирование товарной политики – это координация ряда элементов, среди которых оценка технологий выпуска продукции, изучение рынка, сопутствующая реклама.

Использование разных форм реализации товаров на рынке. В [36] выделяют три формы реализации товаров: прямая, коммерческая и лизинг.

Осуществление прямой реализации товаров подразумевает под собой отсутствие посредников, используется прямой канал распределения. Это значит, что организация может иметь собственные сбытовые филиалы, где хранит продукцию, оказывает сервисные услуги или реализует запасные части. Некоторые промышленные предприятия могут реализовывать товары посредством своей же розничной торговой сети. Другим примером служат производители одежды и обуви, они реализуют продукцию через собственные магазины.

При коммерческой форме реализации используется косвенный канал распределения, в него входят два способа: через независимые посреднические организации, через зависимых посредников. Независимые организации – это самостоятельные посреднические организации, которые приобретая товар в собственность позднее реализуют его потребителям. К ним относят дистрибьютеров и дилеров. Зависимые посредники, в свою очередь, претендуют на право собственности на товары и работают за комиссионное вознаграждение, получаемое за выполняемые услуги. Среди них агенты, брокеры, закупочные конторы и комиссионеры.

«Лизинг – это долгосрочная аренда оборудования, а так же машин, с последующим выкупом объекта по остаточной стоимости (как правило в

момент, когда она будет ниже рыночной стоимости аналогичного объекта)» [36]. Выделяют финансовый и оперативный лизинг.

«Финансовый (капитальный) лизинг предусматривает выплату лизинговых платежей, покрывающих всю стоимость амортизации оборудования, дополнительные издержки. По завершении срока лизингового договора возможен выкуп объекта сделки по остаточной стоимости» [36].

«Оперативный (сервисный) лизинг – это арендные отношения, чаще всего, в срок от нескольких месяцев до трёх лет, когда продолжительность жизненного цикла изделия гораздо больше по времени контрактного срока аренды. Как правило, по завершении действия договора, предмет лизинга не переходит в собственность лизингополучателя» [36].

Ценовая политика. «Представляет собой мероприятия по установлению цен, способствующих комфортному нахождению фирмы на рынке, по максимизации прибыли, а так же по выбору ценовых рыночных стратегий. Выбор ценовой стратегии представляет собой выбор из перечня цен, с целью достижения максимальной прибыли для фирмы в рамках определенного периода» [37]. Подразделяются на 3 группы.

«Стратегии дифференцированного ценообразования основываются на неоднородности покупателей, предполагают возможность продажи одного товара по разным ценам. Так, ценовая стратегия периодической скидки применяется при временных снижениях цен на модные товары вне сезона. Здесь в качестве примера можно использовать снижение цен на билеты на дневные спектакли. Эта же стратегия применяется при установлении высокой цены на новый товар из расчета на потребителя, способного приобрести такой товар» [37].

Стратегии конкурентного ценообразования. Стратегия «по кривой освоения» строится на идее о том, что приобретая товар в начале делового цикла, покупатель приобретает товар по более низкой цене, чем те, кто

приобретет его позднее. Стратегия сигнализирования подразумевает доверие покупателя к ценовому механизму. Неопытные покупатели не осведомлены о ценах конкурентах, но тем не менее совершают покупки, характеризующиеся как импульсивные или необдуманные.

«Стратегии ассортиментного ценообразования применяются фирмами, реализующими аналогичные или взаимозаменяемые товары. К примеру, стратегия «выше номинала» применяется для получения дополнительной прибыли за счет роста масштабов производства»[37].

Мерчандайзинг. «Возник из стремления выделить свой товар на фоне других, он направлен на продвижение определенного товара и регламентируется правилами самой компании. Это методика подготовки мест продажи товаров в торговой точке, а так же самих товаров, расстановка оборудования по залу, способ выкладки товаров, представление сведений о продаже, в том числе цены товара, информационное обеспечение торгового зала (звук, запах, атмосфера). Помимо этого, подразумевается своевременное и полное обновление продукции» [38].

Организация до- и послепродажного обслуживания. Более популярным является именно сервис послепродажного обслуживания, рассмотрим его подробнее. Это услуги, оказываемые потребителю после приобретения ими продукты, например, монтаж, ремонт, предоставление запасных частей. Чаще предлагается при покупке технически сложных товаров. Послепродажное обслуживание помогает компаниям поддерживать обратную связь с потребителями после покупки товара. Сотрудники получают возможность собирать отзывы о продукте, в отдельных случаях, наблюдать его в работе. Такого рода сервис редко включается в цену товара, а оплачивается отдельно и становится очередным источником дополнительных доходов.

Организация продвижения товаров на рынке. В источнике [39] указано, самым популярным способом продвижения на сегодня является реклама.

Реклама – это неличная формы коммуникации, оповещение для создания известности или с целью привлечения потребителей. Для целей повышения конкурентоспособности, реклама информирует потенциальных покупателей о потребительских свойствах товаров. Следующее средство продвижения – прямые продажи. В отличие от рекламы, в данном случае коммуникация личная, информация о товаре предоставляется в беседе с потенциальным покупателем. Дополнительные финансовые вложения в данном случае не требуются, необходимо высокий уровень квалификации в области обслуживания покупателей и наличие исчерпывающей информации о товаре. Ещё один способ – пропаганда, не личное и не оплачиваемое стимулирование спроса на товар с помощью распространения значимой информации самостоятельно и через посредников. Инструменты пропаганды – это выступления, мероприятия, благоприятные новости о предприятии. Продвигать товары на рынке можно и с помощью стимулирования продаж, мероприятий по содействию продвижению продукции. Для покупателей – с помощью конкурсов, игр, лотереи, программы лояльности, предоставления бесплатных образцов. Для персонала – материальное и моральное стимулирование, соревнования по продажам, обучение, путевки и лечение за счет фирмы.

Управление персоналом. Для того чтобы превратить персонал в конкурентное преимущество, предприятию следует решить следующие задачи: достигнуть заинтересованности работников в конечном результате, развить у персонала необходимые организации компетенции, рационально организовать труд, сформировать эмоционально положительное отношение работника к организации предполагающее готовность разделять ее цели и ценности, а так же трудиться в её интересах, как и отмечалось выше. Квалификация персонала в сфере ритейла очень важна, так как в этом случае сотрудники представляют фирму от своего лица и мнение о конкретном работнике будет проецироваться на всю фирму в целом.

В современной практике расходы по программам на персонал – обязательная составляющая корпоративной культуры, улучшающая производительность. Как правило, крупные ритейлеры создают HR-отдел, специалисты которого отбирают сотрудников, создают программу обучения и контролируют её исполнение, а так же контролируют соответствие занимаемой должности путем проведения выездных проверок и внеплановых аттестаций.

Управление финансовыми потоками. «Важнейшая функция, которая включает в себя расчет финансового цикла (времени обращения денежных средств), анализ и прогнозирование денежного потока, определение оптимального уровня денежных средств, составление бюджетов и многое другое. Целью является достижение баланса между объемами поступления и объемами расходования денежных средств. Для осуществления перечисленных задач на предприятиях функционирует финансовая служба. В малых организациях основным её сотрудником является главный бухгалтер, он совмещает функции финансового и планового отделов. В средних бухгалтерии отделены подразделения финансового планирования и оперативного управления. В крупных помимо бухгалтерии, отдела (отделов) финансового планирования и оперативного управления выделяется аналитический отдел и отдел ценных бумаг и валют. Ещё одной отличительной чертой крупных предприятий является наличие должности финансового директора. Классификация весьма примерна и не носит обязательный характер» [40].

Управление информационными потоками. Современная коммерческая организация должна быть открыта внешнему миру, уделять внимание изучению рынка, следить за новыми тенденциями, интересоваться положением дел конкурентов и стремиться к их опережению. Для эффективности этих мероприятий необходимо использование методики управления информационными потоками. Поступающая извне информация, как правило, носит стратегический характер (если внимательно её изучать и умело

трактовать), её правильное использование может помочь компании достичь определенных конкурентных преимуществ.

В [41] выделяют три типа информационных потоков: внутрифирменная информация – это заказы компании, запасы, документы и прочее. С помощью этой информации опередить конкурентов невозможно, она скорее выражена количественно и не оказывает влияние на стратегическое управление. К информации, извлекаемой извне следует относить проекты, рыночные исследования, конкурентов, поставщиков, каталоги и т.д. Последний тип – информация, исходящая от самой компании – вакансии, патент, спонсорство, то есть случаи, когда фирма является источником информации.

Уточню, что внутреннее управление потоками информации – это документооборот, то есть движение документации предприятия по адресатам. Здесь суть функции управления выражена в организации системы движения и осуществлении надлежащего контроля.

Перечисленные выше факторы – это основа выбора стратегии позиционирования предприятия на выбранных целевых сегментах.

Конкурентоспособностью товара необходимо управлять, она имеет заметное влияние на обеспечение конкурентоспособности предприятия в целом. Проанализируем ООО «Страдивариус СНГ» на предмет наличия конкурентных преимуществ, а так же охарактеризуем их.

Местоположение. В городе Барнаул ООО «Страдивариус СНГ» располагается в торговом центре Галактика, он находится по адресу проспект Строителей, 117. Указанный проспект является одной из центральных артерий города. Здание находится в 5 минутах езды от железнодорожного и автовокзала. Вблизи расположены две остановки общественного транспорта, по направлению в центр города и из него. До ближайшей трамвайной остановки 15 минут пешего хода, троллейбусных остановок вблизи нет. Есть две большие

бесплатные охраняемые парковки: в подвале здания и по периметру торгового центра, где любой посетитель может оставить своё транспортное средство.

Непосредственно внутри торгового центра магазин располагается на первом этаже по соседству с брендами группы компаний Inditex, к которой сам относится. Близость к продуктовому супермаркету и центральному фойе обеспечивает большие потоки покупателей.

Товарная политика. Рассуждая об ассортименте товаров ООО «Страдивариус СНГ» нельзя не отметить тот факт, что марка представлена только в сегменте женской одежды, полностью теряя сегмент мужской и детской одежды. В связи с этим теряется и часть женской аудитории, так, среднестатистическая семья отдаёт предпочтение магазинам-универмагам, где можно найти одежду и обувь для каждого члена семьи.

Однако, сам бренд позиционируется как ориентированный на аудиторию девушек 18-25. Ассортимент для указанного сегмента весьма разнообразен, представлены одежда, обувь, аксессуары и предметы интерьера. Обновление происходит регулярно: минимум дважды в неделю. Плохо продающийся товар перемещается на склад, либо отправляется в более крупные магазины, часть дожидается распродажи и снова помещается в торговый зал со сниженными ценами. Испорченный товар списывается в брак. На каждой вещи присутствует этикетка с названием бренда, указанием артикула, размера и модели одежды.

Для России и стран СНГ производится специальный продукт, не доступный для продажи в других странах, в его разработке учитываются особенности погоды, вкусы покупателей и их предпочтения. Для нашей страны – это утепленные куртки, пальто, белые рубашки, темные джинсы и ряд сумок.

Использование разных форм реализации на рынке. Товар реализуется двумя способами – напрямую и коммерчески. Помимо продажи в своих магазинах, а так же на сайте, компанией был заключен договор на размещение его как на международных интернет платформах, так и на одной российской. В

частности последняя положительно повлияла на узнаваемость бренда, однако, большинство покупателей с доступом к физическому магазину всё еще предпочитают посещать его самостоятельно.

Ценовая политика. Нижняя граница цены единицы товара из группы одежды в сезоне – 499 рублей, обуви – 1599 рублей, аксессуаров – 499 рублей, товаров для интерьера – 799 рублей. Верхней границы не обозначено. Магазин ориентирован на людей со средним достатком, однако заработок большого числа семей в городе Барнаул характеризуется как «ниже среднего», что влечет необходимость снижения цен для ощутимого роста продаж. Снижение цен возможно только в случае одного из специальных мероприятий: черная пятница, кат-прайс («обрезанная цена»), распродажа. Черная пятница – 29 ноября или ближайшая к этому дню пятница, традиционно ровно на один день снижаются цены на один тип продукта: трикотаж/ футболки/ аксессуары/ обувь. Кат-прайс – снижение цены на определенную категорию, не привязанное к определенным датам. Распродажа – реализация товара прошлых сезонов по сниженным ценам, организуется дважды в год и является самым длительным из перечисленных мероприятий (не меньше месяца). После заключительного снижения цены могут достигнуть 99 рублей, но лишь на определенные группы товаров.

Мерчандайзинг. В первую очередь, деятельность мерчандайзера в компании зависит от концепта магазина (его интерьера и используемого оборудования). Есть два типа оборудования: стены и центральное оборудование, второе включает в себя различные столы, полки и стойки. Помимо этого, способом повысить продажи товара является возможность размещения его на манекенах. Весь продукт в магазине делится на три категории: бэйсик, промо и фэнтэзи. Товар-бэйсик имеет широкую цветовую гамму и самую низкую цену, производится заранее и в большом объеме не зависимо от сезона и координируется на центральном оборудовании. Промо – это товар, выражающий влияние тенденций, представлен в более широкой

цветовой гамме, чем товар-фэнтэзи, цена выше базового продукта и ниже фантазийного, может быть скоординирован как на центральном оборудовании, так и на стенах магазина. Поясню, что стены являются основным привлекающим внимание элементом магазина. Структура позволяет создавать композиции в духе коллекции, демонстрировать собранные комбинации одежды, обуви и аксессуаров. Фэнтэзи-продукт вдохновленный последними веяниями моды, имеет в своей линейке 1-2 цвета и имиджевые детали. Характерна самая высокая цена. Координируется преимущественно на стенах в коллекциях.

В компании придерживаются следующих правил мерчандайзинга:

Формирование зоны. Магазин разделен на зоны, обычно их три. Коллекции и центральное оборудование должно сочетаться в пределах зоны и представлять единую атмосферу.

Коммерческий аспект. Основной принцип размещения товара в магазине: наиболее продаваемый продукт должен располагаться на наилучших позициях внутри зоны.

«Тотал лук». Комбинация одежды, обуви и аксессуаров, образ в стиле «Stradivarius» в соответствии с модными тенденциями сезона.

Сочетание качеств. Сочетание материалов согласно трендам и сезонности продукта.

Комбинация цветов. Цветовая гамма продукта должна сочетаться в пределах оборудования/зоны. Ключевой принцип – соблюдение баланса палитры.

Аксессуары и обувь. Для завершения комплекты одежды всегда дополняются аксессуарами и обувью подходящими по стилю в соответствии с коммерческим аспектом.

Не включается в правила мерчандайзинга, но является важным аспектом размещение нового продукта на самых продающих позициях магазина. Координация зала, то есть расстановка и развеска меняется минимум дважды в месяц, в конце каждого месяца полностью, далее обновляется в соответствии с отчетами о продажах.

Отчеты используются для контроля продаж и стока (наличия товара) магазина. Анализ отчетов необходим для коммерческой координации и для контроля выполнения бюджета. Существует три основных вида отчетов: ранкинги, доклады по типу продукта, результаты продажи новых продуктов (и продукты без продаж). Среди ранкингов выделяют Топ-40 и Топ-10, ранжированный, в зависимости от необходимости, по модели/качеству/цвету или только по модели/качеству. В отчетах приводится информация о количестве дней с момента поступления на сток, количестве единиц следующих в магазин в поставке, наличие в единицах, общие продажи в единицах с момента поступления в магазин, общие продажи в деньгах с момента поступления в магазин, продажи за предыдущий день в единицах и в деньгах. Для корректной координации необходимо акцентировать внимание на продажах в единицах, так как случается, что одна дорогостоящая единица равняется трём по более низкой цене, это означает, что лучше продается не та, которая принесла больше денег. Самым обширным и сложным для изучения является доклад по продажам всех типов продукта. Здесь приводится статистика за три последние года, с долей от общего числа продаж. Выполнение бюджета является ключевой задачей магазина, которой несомненно способствует мерчандайзинг.

Организация до- и послепродажного обслуживания. В данном случае, послепродажное обслуживание отсутствует практически полностью, рассмотрим допродажные сервисы. Как уже отмечалось выше, работа с покупателями одно из важнейших направлений. Страдивариус отличается высоким уровнем сервиса, здесь принято обращаться к каждому посетителю по

имени после краткого знакомства. Четко налажена работа с каждым покупателем, она включает в себя следующие этапы: знакомство, помощь в подборе товаров-компаньонов, а так же персональное обслуживание на время присутствия магазине.

Организация продвижения товаров на рынке. Компания Inditex не использует и никогда не использовала рекламу для продвижения своих брендов, в том числе Страдивариус. Используются прямые продажи, нередко проходят конкурсы и прочие поощрительные мероприятия. По сути, сами сотрудники магазина работают на повышение узнаваемости бренда, так как основные посетители магазина – это молодые женщины. Будучи довольными опытом осуществления покупок, они возвращаются и приводят с собой новых потенциальных покупателей.

Управление персоналом. Несомненно, важным аспектом в повышении конкурентоспособности предприятия является уровень квалификации персонала, однако появление квалифицированных специалистов невозможно без надлежащей системы обучения и руководства. В ООО «Страдивариус СНГ» этому отведено особое место. В структуре организации существует 4 основных подразделения: логистика, продукт, офис и магазин. Рассмотрим подразделение «магазин», так как именно оно является объектом исследования.

Сотрудники магазина работают в рамках семи должностей: менеджер магазина, ассистент менеджера, старший продавец, старший кассир, ассистент старшего кассира, визуальный мерчандайзер, продавец-кассир. Один человек занимает одну должность, исключая должность продавца-кассира, их всегда больше. Уделяется большое внимание раскрытию потенциала молодых сотрудников, и их обучению. В компании существует модель компетенций для выявления потенциальных сотрудников, ею же пользуется менеджер магазина в диалоге с HR-менеджером для обсуждения кандидата на программу развития потенциала, то есть повышение. Для успешного выполнения должностных обязанностей, субъект должен владеть коммуникационными и

презентационными навыками, навыками планирования и организации, гибкостью и адаптивностью, лидерскими и управленческими навыками, аналитическими навыками и должен быть несомненно ориентирован на результат. Используется техника «4x4», состоящая из четырёх шагов: тренер объясняет и показывает, обучающийся делает самостоятельно, тренер наблюдает и по результатам дает обратную связь, сотрудник делает еще раз чтобы закрепить полученный опыт, тренер исправляет ошибки и оценивает финальный результат. После прохождения обучения в установленном формате, необходимо сдать аттестацию соответствующему специалисту подразделения «Офис». Следует отметить, что Офис и Магазины находятся в ежедневной коммуникации.

Конечно, нельзя выделить наиболее перспективный способ управления, который несомненно сделает трудовые ресурсы компании её конкурентным преимуществом. Большое влияние оказывает стиль руководства, который в свою очередь рождается под влиянием характера руководителя и общего настроения его коллектива. В ООО «Страдивариус СНГ» установлена прямая коммуникация между всеми сотрудниками, другими словами «любой может обратиться к любому», , принято обращаться друг к другу на «ты», независимо от должности и возраста. Тем не менее, приветствуются разные стили руководства: авторитарный, наставнический, побуждающий, делигирующий – главное применить самый эффективный.

Важнейшими чертами является соблюдение Трудового Кодекса Российской Федерации, медицинская страховка, ведь дополнительная мотивация для сотрудника – понимание, что руководитель беспокоится о его будущем.

Управление финансовыми потоками. Первое, что влияет на систему управления финансовыми потоками – это особенности отрасли. Бесперебойность работы торговых организаций напрямую воздействует на степень удовлетворения потребностей населения в целом. Нельзя не отметить

влияние государства на денежные потоки торгового предприятия, в частности осуществляемое посредством системы налогообложения. Существует возможность выбора специального режима налогообложения, что сократит отчисления и упростит ведение отчетности. Однако, рост ставки НДС с 18% до 20% в начале этого года спровоцировал безвозвратный рост цен на все виды товаров непищевого ритейла. Помимо этого, основной тенденцией современности является внимание ритейлеров к созданию своих систем логистики, это усиливает их роль в транспортной и складской логистике.

Управление информационными потоками. Работа с людьми и для людей – это обширные потоки информации. Для того чтобы сделать товар наиболее привлекательным необходимо постоянно анализировать рынок.

- анализ конкурентов.

Менеджер/ассистент менеджера/мерчандайзер отдела проводит анализ представленного товара в магазинах конкурентов, а после направляет коммерческому директору соответствующее письмо. Сотрудник описывает плюсы и минусы координации соседних отделов, характеристики товара, что может улучшить подведомственный ему магазин, чего именно не хватает. Будет являться несомненным преимуществом подкрепление текстового материала фотографиями.

- анализ собственного продукта.

Мероприятия по повышению конкурентоспособности товара в магазине проводятся по каждой категории изделий отдельно. Выделяют следующие категории: одежда, обувь, аксессуары (аксессуары и товары интерьера).

В свою очередь категорию одежды подразделяют на следующие «семьи» (такое название официально используется в магазине): шорты, штаны, рубашки, футболки, платья, юбки, трикотаж.

К мероприятиям по повышению конкурентоспособности товара в первую очередь следует отнести проработку еженедельных отчетов по каждой категории.

Рассмотрим отчёт по аксессуарам, под названием Top-N. Каждый понедельник он поступает на электронную почту магазина и содержит информацию по продажам магазина и зоны, в которой находится магазин. Изучаемый объект относится к зоне Сибирь, наряду с тремя магазинами в городе Новосибирск, одним в городе Иркутск, одним в городе Новокузнецк, одним в городе Омск, а так же одним в городе Владивосток (так как это единственный магазин в зоне Дальний Восток, к слову, открытый пару месяцев назад, пока он присоединен к зоне Сибирь). Отчет размещается на листе А4 и представляет собой два столбца: первый из которых – продажи по зоне, второй – в конкретном магазине. Сортировка производится от самого продаваемого элемента к менее продаваемому. Предполагается, что позиции в соседних столбцах будут размещаться на одной строчке, либо же на близких строчках. Критичной является ситуация, если в топе зоны товар присутствует, а в топе магазина – нет. Естественно, не рассматривается обстоятельство, когда в магазине данный товар вовсе отсутствует. В отчёте существуют два важных обозначения: синий круг и красный квадрат. Синий круг – товар, находящийся в топе магазина, но не в топе зоны. Красный квадрат – товар, находящийся в топе зоны, но не в топе магазина. Каждый красный квадрат требует проработки, то есть каждый товар, отмеченный указанным знаком, должен быть перемещён на более продающую позицию.

Во вторник утром сотрудник распечатывает поступивший отчёт, анализирует и отмечает в нём позиции в зале, на которых находится товар. Отмечу, что при изменении координации зала в течение недели, не требуется перемещать товар в соответствии с данными отчета, так как в данном случае информация в отчёте достоверной не является. Далее, товары, которые в

течение недели оставались без перемещения, в случае «отставания» от зоны перемещаются на более коммерчески привлекательную позицию.

Так, для аксессуаров в зале предусмотрено следующее оборудование: аксессуарная панель, шкаф, стол, стойка для ремней, ванны, стойка для сумок, 4 стенки тауэрса, 2 тотема, блистеры моно стоек, полки в стенах, полки на столах, а так же дополнения в коллекциях.

Самыми продаваемыми являются те позиции, на которых скоординирован схожий по типу товар, например, только ремни, только сумки, только украшения. Далее, все полки, находящиеся на уровне глаз. Затем, позиции, располагающиеся по ходу движения покупателей в зале. Учитывая эти и другие аспекты, работник координирует товар в зале, занося каждое перемещение в отчет. Любое перемещение должно иметь четкое и логичное обоснование, а так же нести в себе единственную цель – рост продаж конкретного товара. Обязательно прорабатывается каждый товар магазина, и, как было отмечено выше, все «красные квадраты», а так же отмечается отсутствующий в стоке товар и товар, представленный в единственном экземпляре с целью дальнейшего пополнения. По завершении работы с отчетом, его сканы направляются коммерческому директору, а оригинал сохраняется в магазине.

Отчёты по продажам обуви так же поступают на электронную почту магазина в понедельник, прорабатываются аналогичным способом во вторник, однако так же могут быть сформированы с использованием статистических систем на компьютерах магазина в любой день, в случае необходимости перекоординации.

Отлична ситуация с отчетами по одежде, их проработка осуществляется минимум дважды в неделю. Контролируется корректное её пополнение, наличие всего размерного ряда в зале. Как отмечалось выше, вся одежда делится на «семьи». Статистический отчет по продажам может быть

сформирован как по всем семьям сразу, так и по каждой отдельно. Отчет аналогичен Top-N: два столбца по зоне и по конкретному магазину, синие круги и красные квадраты.

Вместительность оборудования ограничена, потому все элементы, поступающие дважды в неделю, оставить в торговом зале не представляется возможным. Остается только хорошо продающийся товар, чтобы понять какой именно, так же формируется специальный отчет. Здесь формат более привычен, таблица с артикулами по каждой семье и количеством проданных единиц в конкретном магазине. Таким образом, появляется возможность выявить бестселлеры, дать им лучшую позицию и избавиться от непродávающихся артикулов. Это очередной принцип работы, в зале остается только продающийся товар, самому продающемуся – лучшая позиция.

Рассмотрим раздел «сумки» статистического отчета Top-N и влияние перекоординации на его результаты. Сумки в магазине могут размещаться по следующим видам оборудования: подиум, шкаф, столы, полки в стенах, стойка для сумок, аксессуарный стол. Как отмечалось ранее, самыми продаваемыми являются те позиции, на которых скоординирован схожий по типу товар, в данном случае это шкаф и стойка для сумок. Затем, позиции, располагающиеся по ходу движения покупателей в зале – первым следует подиум, затем столы, начиная от первого, и стены по периметру. Однако, товар, как в шкафу, так и на стойке для сумок собирают в соответствии с типовыми рекомендациями для всей сети, отступать от них не желательно. Потому, для команды магазина более предпочтительной является координация товара по второй классификации: на подиуме, столах и стенах.

В таблице №1 приводятся продажи по разделу «сумки» за неделю предшествующую перекоординации, в таблице №2 результаты продаж недели следующей за перекоординацией.

Таблица №1 – Продажи за неделю до перекоординации

Продажи по зоне					Продажи по магазину				
Артикул	Позиция в магазине	Наличие в магазине	Продано, €	№	Артикул	Наличие в магазине	Продано, ед	Продано, €	Сезон
519/1/1	3	10	291,71	1	492/1/150	0	3	78,15	2019
3909/11/1	4	42	270,88	2	522/1/1	0	3	62,5	2019
3619/1/1	7	12	238,5	3	519/1/1	10	3	62,5	2019
488/1/148	10	4	234,43	4	3909/11/1	42	2	41,67	2019
488/1/1	-	10	210,99	5	510/1/450	2	1	36,47	2019
488/1/3	9	12	210,99	6	727/11/140	4	1	26,05	2019
727/11/140	6	4	208,4	7	3619/1/1	12	1	26,05	2019
509/1/1	-	2	208,39	8	474/1/1	3	1	26,05	2019
496/1/5	-	2	156,32	9	488/1/3	9	1	23,44	2019
726/1/3	-	-	145,86	10	488/1/148	3	1	23,44	2019

В первую очередь рассмотрим артикула, имеющие хорошие продажи в зоне Сибирь, но не продающиеся в магазине.

Товар 726/1/3 на складе отсутствует, опции координации не рассматриваются. Артикулы 496/1/5 и 509/1/1, каждый в количестве 2 штук располагаются в торговом зале и размещаются, в соответствии с рекомендацией, в шкафу. Элементы в шкафу собраны мерчандайзером магазина и объединены общей идеей, замена указанных артикулов без утверждения невозможна, потому улучшить позицию для них мы пока не можем.

Как отмечалось выше, в случае, если позиции располагаются на одной, либо же соседних строчках в двух столбцах, допустимо не осуществлять

перемещений этого товара. Так, в данном случае, следует поступить с 727/11/140.

Товары под артикулами 488/1/1, 488/1/3 и 488/1/148 – это одна модель, представленная в трёх цветах. Рекомендуется располагать такие объекты рядом друг с другом. Полки на столах и стенах вмещают только два артикула, стойка для сумок – 4. Из таблицы следует, что продажи в магазине для рассматриваемых элементов низкие, хотя товар на складе имеет достаточное пополнение. Размещаем все 3 артикула на стойку для сумок. Товар, ранее представленный здесь, не демонстрировал высоких продаж, переносим его на менее видимые позиции.

Далее, 3619/1/1 в рейтинге магазина занимает лишь 7 строчку, тогда как в зоне – 3, необходимо выровнять продажи, посредством выделения для него видимой позиции. Таковой послужит первый от входа стол, его основным преимуществом является видимость из-за ворот магазина.

Артикул 3909/11/1 в соответствии с рекомендациями помещаем на полку в стену, где собрана новая коллекция. Предполагается, что ближайшую неделю покупатели будут обращать на неё внимание.

От перемещения 519/1/1 так же откажемся, товар демонстрирует хорошие продажи и по количеству проданных единиц не уступает лидеру отчета.

Таблица №2 – Продажи за неделю после перекоординации

Продажи по зоне					Продажи по магазину				
Артикул	Позиция в магазине	Наличие в магазине	Продано, €	№	Артикул	Наличие в магазине	Продано, ед	Продано, €	Сезон
488/1/3	1	6	328,20	1	488/1/3	6	3	70,33	2019

488/1/1	2	10	328,20	2	488/1/1	7	3	70,33	2019
3909/11/1	10	38	250,04	3	483/1/1	14	2	52,1	2019
488/1/200	-	14	234,43	4	3619/1/1	10	2	52,1	2019
488/1/148	8	2	187,54	5	474/1/1	1	1	26,05	2019
726/1/3	-	6	187,53	6	727/11/140	14	1	26,05	2019
519/1/1	-	9	166,69	7	505/1/1	-	1	23,44	2019
727/11/140	6	14	130,25	8	488/1/148	2	1	23,44	2019
3619/1/1	4	10	130,25	9	720/11/1	-	1	20,84	2019
3909/1/3	-	6	125,02	10	3909/11/1	38	1	20,84	2019

Изучим полученные спустя неделю результаты. Лидерами зоны стал представленный тремя цветами ряд артикула 488, скоординированный на стойке для сумок. Предположительно, именно этот факт позволил магазину удержать позицию. Несколько ниже располагается 488/1/148, вероятнее всего, причиной этому служит цвет изделия. Наиболее привлекательным для рассматриваемого продукта является черный цвет (обозначается как 001 или 1). Зачастую летом его опережает белый (003 или 3). Кодировка 148 – это розовый цвет, ему покупатели отдают наименьшее предпочтение. Обратим так же внимание на артикул 488/1/200. Он поступил в продажу позднее и так же был скоординирован на стойке для сумок. В столбце продаж элемент не представлен, значит, они не осуществлялись.

Неделей ранее товар 3909/11/1 был размещен нами в новой коллекции. К сожалению, это не способствовало его популярности. Продажи сократились, перемещаем его на центральные элементы входного оборудования, задействуем манекенов для более эффективной презентации. Вместе с тем, отказ от изменения позиции артикула 519/1/1 повлек заметное снижение его продаж в магазине. Предлагается расположить его на втором столе. Там сейчас размещается артикул 483/1/1, демонстрирующий высокие продажи. В рейтинге

зоны его нет, перемещаем на другую подходящую позицию. Если сумка действительно востребована покупателями, они найдут ее в торговом зале. Приоритетным для нас является использование продающих позиций с целью выравнивания продаж в двух столбцах.

Откажемся от перемещений 727/11/140 по рассмотренным ранее причинам.

Продажи 3619/11/1 удалось поднять – не перемещаем.

- анализ продуктивности.

Продуктивность – это эффективность работы персонала, один из ключевых показателей результативной работы магазина. Показывает количество денег, которое приносит один сотрудник магазина в один час рабочего времени. Вычисляется путем деления продаж магазина на количество затраченных часов. У каждого магазина есть цель продуктивности – на год, на летний и на зимний сезон. Цели по продуктивности магазин получает ежемесячно из офиса. В зависимости от результатов прошлого месяца цель продуктивности на текущий месяц пересчитывается. Учитывая тенденции продаж в течение дня (фиксируются дважды в день – в 14:00 и 18:00 и анализируются), а так же в течение месяца, менеджеры магазина адаптируют часы уменьшая или увеличивая их количество. Важно придерживаться установленного уровня продуктивности не только не снижая его, но и не увеличивая, так как это будет означать, что сотрудники перерабатывают.

В целом, деятельность по повышению конкурентоспособности продукции в ООО «Страдивариус СНГ» осуществляется согласно рекомендациям центрального офиса. Осуществляется изучение множества аспектов, выполняются требования организации и законодательства. Отмечу так же правовую защиту интересов потребителя. Так, в ООО «Страдивариус СНГ» соблюдаются все утвержденные законодательством требования. Возврат товара осуществляется в срок вдвое больше установленного, а именно 30 дней. Организован уголок потребителя, где находятся все необходимые документы:

ФЗ «О защите прав потребителей», Книга отзывов и предложений, правила торговли. Таким образом, покупатель полностью законодательно защищен, что является очередным конкурентным преимуществом.

Обобщая отмечу, что ООО «Страдивариус СНГ» использует в своей деятельности все современные методы повышения конкурентоспособности. Так, потенциальным покупателем принято считать девушку в возрасте от 18 до 25 лет, она предпочитает деловой стиль в одежде, расставляет яркие акценты в образе, на отдыхе – пастельные тона в натуральных тканях. Доход выше среднего.

Продажам через интернет уделяется особое место. Существует удобный в использовании сайт с возможностью выполнения заказа и создания корзины понравившихся вещей. Покупатели в каждом магазине информируются о возможности осуществить покупку онлайн и выбрать удобный способ доставки: до почтового офиса, до квартиры или в магазин.

Среди конкурентов, помимо прочих брендов сети Inditex, выделяют H&M и Mango, оба бренда ориентированы на схожую аудиторию, однако представляют собой формат универмага.

О сервисе для покупателей было рассказано выше. Система работы с покупателями ООО «Страдивариус СНГ» является уникальной для магазинов схожего класса.

Программа лояльности представлена наличием подарочных карт номиналом от 500 рублей с шагом в 250 рублей сроком на 5 лет. В ООО «Страдивариус СНГ» отсутствует дисконтная и бонусная система. Картой со скидкой в 25 процентов владеют только сотрудники сети Inditex, проработавшие в компании более 3 месяцев.

Специальные события были так же описаны выше, среди них черная пятница, кат-прайс, распродажа. Особой популярностью пользуется последнее из них, тогда проходимость магазина возрастает в 3 раза.

В каждом подразделении ООО «Страдивариус СНГ» используются новейшие информационные системы, программное обеспечение которых регулярно обновляется. Сложно представить работу магазина без них, множество процессов автоматизировано, это позволяет сотрудникам как центрального офиса в Испании, так и офиса в Москве, доставлять любого рода информацию во все подразделения мгновенно.

К сожалению, магазину сложно демонстрировать высокий уровень исполнения бюджета в сравнении с регионом Сибири. Так, магазины Новосибирска, Владивостока и Новокузнецка, как правило, приносят больший доход всей сети. Пожалуй, причиной этому служит не низкое качество выполняемой работы, а некоторые макроэкономические аспекты. В частности, уровень доходов населения в Алтайском крае ниже чем в Новосибирской и Кемеровской областях, тем более ниже доходов населения в Приморском крае. Более того, опередить по продажам магазин в городе Владивосток на данный момент не представляется возможным ни для одного магазина зоны, его доход превышает доходы самого крупного магазина города Новосибирска в 2,5 раза. Такие показатели не достигались рассматриваемым мною объектом, и, к сожалению, вряд ли будут достигнуты в дальнейшем.

Тем не менее, магазин расположенный в центральном торговом центре города Барнаул имеет свою аудиторию, доказательство тому постоянные покупатели. Они осведомлены о регулярно сменяющихся коллекциях, уже знакомы с представленными фасонами, предпочитают посещение этого магазина походам в другие. Магазин выполняет назначенный план продаж, продажи превышают аналогичные показатели прошлого года. Эти и прочие факторы свидетельствует о том, что деятельность по повышению конкурентоспособности осуществляется эффективно.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Основной целью создания коммерческого предприятия, как уже было отмечено выше, является получение прибыли. Обладая высокой конкурентоспособностью фирма гарантирует себе высокую прибыль, потому необходимо стремиться к развитию своих сильных сторон, превращая их в конкурентные преимущества. Управление конкурентоспособностью – это совокупность мер по совершенствованию изделия, поиску новых каналов его сбыта, новых групп покупателей, улучшению сервиса и рекламы. Важно различать уровни конкурентоспособности: конкурентоспособность страны, предприятия и товара.

Передо мной стояли следующие задачи:

1. Изучить понятие конкурентоспособности.

В своей истории теория конкурентоспособных преимуществ прошла 4 этапа. Первой Адамом Смитом была разработана теория абсолютных преимуществ, он выделял два фактора: природные ресурсы и климатические условия. Позднее, Д. Рикардо и Д. С. Милль сформулировали теорию сравнительных издержек, здесь факторами являлись природные ресурсы и издержки производства. Э. Хекшер и Б. Олин, а так же П. Самуэльсон продолжили изучение данной темы явив научному миру теорию сравнительных преимуществ, где имели место все производственные факторы. И наконец, в 1991 году М. Портер издает концепцию конкурентных преимуществ, основанную на всех факторах экономических отношений.

Проанализировав множество трактовок понятия, в работе были выделены важные для его характеристики черты, а именно:

1. Конкурентоспособность продукции – эта то, насколько привлекателен товар для потребителя.

2. Привлекательность продукции определяется степенью удовлетворения совокупности субъективных требований покупателя.

3. Состав предъявленных требований, их приоритетность зависит как от вида продукции, так и от типа потребителя.

4. Конкурентоспособность как экономическая категория рассматривается относительно конкретного рынка и конкретного аналога.

5. Конкурентоспособность зависит от стадии жизненного цикла, на которой находится рассматриваемый продукт.

6. Конкурентоспособность определяется как в факторной плоскости, так и в результирующем аспекте, поскольку любые факторные показатели конкурентоспособности должны проверяться результирующими, подтверждением чего являются слова А.Смита: «Не от благожелательности пивовара или мясника желаем мы получить свой обед, а от соблюдения ими их собственных интересов».

2. Рассмотреть основные факторы, определяющие конкурентоспособность товара.

В большинстве изученных научных работ выделяют структуру основных факторов конкурентоспособности, состоящую из трех элементов: цена, качество и сервис, который оказывает производитель в процессе использования его товара. Все три элемента были рассмотрены во втором параграфе первой главы.

3. Выявить современные способы повышения конкурентоспособности товара.

В условиях постоянно меняющейся конъюнктуры, невозможно добиться стабильного успеха. Необходимо постоянно анализировать изменения, планировать эффективное развитие, аккумулировать информацию о перспективах, о состоянии рынка в целом и о положении конкурентов на них, о

том, какие преимущества выходят на первый план. Важно следить за современными способами повышения конкурентоспособности и стараться их воплотить.

4. Охарактеризовать ООО «Страдивариус СНГ».

ООО «Страдивариус СНГ» - подразделение бренда Stradivarius, осуществляющее свою деятельность на территории стран СНГ (магазины находятся в Российской Федерации, республике Казахстан, Украине, а так же республике Беларусь). Согласно Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности, деятельность характеризуется как специализируемая на розничной торговле текстильными изделиями, одеждой, обувью, изделиями из кожи (47.51, 47.72), а так же розничной торговле аудио- и видеотехникой в специализированных магазинах (47.43), розничной торговле бытовыми электротоварами в специализированных магазинах (47.51).

Страдивариус - компания Inditex Group, основанная в 1994 году, это популярный бренд модной одежды с присутствием на международных рынках, владеющий физическими магазинами в более чем в 60 странах мира, а так же онлайн-магазином.

Среди основных преимуществ выделяют: стратегию ценообразования, хорошее качество изделий, международную экспансию, использование модели «Быстрая мода», сервис работы с покупателями, имидж бренда и сильный менеджмент на разных уровнях компании.

5. Проанализировать некоторые конкурентные преимущества ООО «Страдивариус СНГ» и пути повышения конкурентоспособности товара на примере конкретного магазина.

Для всесторонне успешной деятельности на рынке компания должна обладать тем или иным абсолютным конкурентным преимуществом. Объектом моего исследования являлось ООО «Страдивариус СНГ». Обобщая,

популярность бренда основана на нескольких факторах, основой для которых служит повышенное внимание к качеству и стилю производимых продуктов, а также стратегии конкурентного ценообразования. Кроме того, компания уделяет большое внимание сервисному обслуживанию клиентов, обеспечению комфортного их присутствия в магазинах и соблюдению прав.

Руководитель подразделения компании (в данном случае, магазина) должен знать о своих преимуществах и максимально эффективно их использовать для повышения конкурентоспособности. Неоспоримыми преимуществами изучаемого мной магазина являются клиентоориентированный сервис, квалифицированный персонал, а так же детально проработанный мерчандайзинг. За время написания работы, были изучены конкретные методы повышения конкурентоспособности продаваемого товара и проанализированы результаты этой деятельности.

В целом, понятие конкурентоспособности включает множество аспектов. Работая над её повышением, нельзя заикливаться на чем-то одном, стремиться снижать цену, не уделяя внимание качеству, повышать качество, не рассказывая о товаре потенциальным покупателям, важна комплексность. Кроме того, важно знать своего потенциального покупателя, для кого производится или продается товар, уровень доходов, что интересует этого человека, как его привлечь. Далее, поднимается вопрос о других игроках на рынке, кто делает схожий продукт, каков он по характеристикам, какие недостатки можно выделить. Если товар уже создан и внедрен на рынок, как удержать покупателей. Немаловажным является тот факт, что в век информационных технологий невозможно лидировать, не присутствуя на онлайн-площадках, в интернете. Аспектов много и, как не раз отмечалось выше, для получения наилучших результатов, важна их комплексность и сбалансированность, проработка на протяжении всего жизненного цикла товара.

Практическая ценность работы заключается в возможности использования рассмотренных методов повышения конкурентоспособности на предприятиях торговли с целью достижения наилучших результатов на современном этапе. Изученные пути повышения конкурентоспособности товара в конкретном магазине, в частности использование статистических отчетов продаж в рассмотренной форме так же продемонстрировали свою эффективность и рекомендованы для применения в иных организациях торговли.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

Книги, изданные под фамилией автора (авторов) и статьи в журналах:

1. Абалкин Л. Экономическая теория на пути к новой парадигме // Вопросы экономики. – 2013. – №1. – С. 4-14.
2. Азгальдов Г. Г. Теория и практика оценки качества товаров : Монография. М.: Экономика, 1982. 168 с.
3. Амбарцумов А.А., Стерликов Ф.Ф. 1000 терминов рыночной экономики: Справочное учебное пособие. – М.: Крон–Пресс, 2013. – 302 с.
4. Валдайцев, В.С. Оценка бизнеса и инноваций: Учебное пособие для студентов и преподавателей. / В.С. Валдайцев. — М.: Филинь, 2006. — 486 с.
5. Валдайцев, С.В. Оценка бизнеса и управление стоимостью предприятия: Учебное пособие для вузов. / С.В. Валдайцев. — GUMER-INFO, 2007. — 720 с.
6. Горбашко Е.А. Менеджмент качества и конкурентоспособности: Учебное пособие. – СПб.: Изд–во СПбГУЭФ, 1998. – 207 с.
7. Горбашко, Е.А. Управление конкурентоспособностью. Теория и практика: учебник / Е.А. Горбашко, И.А. Максимцева; под ред. Е.А. Горбашко. - М.: Издательство Юрайт, 2015. – 447 с.
8. Еремеева, Н. В. Конкурентоспособность товаров и услуг: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. В. Еремеева. – 2-е изд., испр и доп. – М. : Издательство ЮРАЙТ, 2017. – 193 с.
9. Игольников А., Коровина З. Значение стадии внедрения в инновационном развитии // Экономист. - 2007. - №4. - С. 45 – 51
10. Игольников Г., Патрушева Е. Что понимать под конкурентоспособностью, инвестиционной привлекательностью и

- экономичностью производства // Российский экономический журнал. – 1995. – №11. – С.108–111.
11. Качалина Л.Н. Конкурентоспособный менеджмент. – М.: ЭКСМО, 2006. – 464 с
 12. Милль Дж. С. Основы политической экономии. М., 1980 Т. 1. – 354 с.
 13. Портер, Майкл, Э. Международная конкуренция. : Пер. с англ. – М.: Издательство дом «Вильямс», 2005. – 608 с.: ил. – Парал. тит. англ.
 14. Портер, Майкл Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер. - М.: Альпина Паблишер, 2015. - 456 с.
 15. Портер, Майкл Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость/ Майкл Портер. - М.: Альпина Паблишер, 2011. - 454 с.
 16. Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения. – М.: Эксмо, 2007. – 280 с.
 17. Савинов Ю. А., Абрамова А. В. Влияние информационных технологий на конкурентоспособность стран в мировой экономике // Вопросы статистики, 2005. № 6. с. 8.
 18. Самуэльсон П.А. Экономика. - Т.1. - Гл. 12,13. - С.257 - 298.
 19. Смит, А. Исследование о природе и причинах богатства народов.- Москва: Издательство социально-экономической литературы, 1962. -680с.
 20. Фасхиев, Х. А. Модель управления инновационной деятельностью предприятия / Х. А. Фасхиев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. – № 4. – С. 218.
 21. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: Экономика, стратегия, управление: Учебник. – М.: ИнфраМ, 2000.
 22. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: Учеб. пособие. – М.: Эксмо, 2004.
 23. Фатхутдинов Р. А. Стратегическая конкурентоспособность: учебник. М.: ЗАО «Издательство «Экономика», 2015. 504 с.

24. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика: Учебно–практическое пособие. – М.: АКА–ЛИС, 2016. – 272 с.
25. Юданов А. Ю. Микроэкономика. Теория и российская практика / 3-е изд. — М.: КноРус. — 2007. — 659с.

Электронные ресурсы:

26. Данные Росстата
https://www.dp.ru/a/2019/01/25/Oborot_roznicnoj_torgovli
27. Влияние на рост ВВП <https://tass.ru/ekonomika/6077686>
28. Ритейл в Российской Федерации <https://promdevelop.ru/obzor-rynka-roznicnoj-torgovli-v-2018-2019-v-rossii/>
29. Информация о населении за чертой бедности
<https://promdevelop.ru/rabota/rosstat-v-rossii-okolo-11-millionov-rabotayushhih-yavlyayutsya-bednyakami/>
30. Некоторые теоретические аспекты
<https://kpfu.ru/docs/F1942398492/UprKonk.pdf>
31. Поисковая оптимизации
https://ru.wikipedia.org/wiki/Поисковая_оптимизация
32. Классификация услуг, оформляемых в магазине
<https://studfiles.net/preview/3994282/page:3/>
33. POS <https://www.banki.ru/wikibank/pos/>
34. Общероссийский классификатор видов экономической деятельности
http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_163320/
35. Товарная политика <http://www.elitarium.ru/tovarnaja-politika-tovar-rynok-assortiment-prodazhi-pribyl-marketing/>
36. Формы реализации товаров
<https://books.google.ru/books?id=YhMLDAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=ru#v=onepage&q&f=false>

37. Ценовая политика

https://studme.org/1633082620436/marketing/strategiya_tsenoobrazovaniya

38. Мерчандайзинг

http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_m/merchandising/

39. Продвижение товаров на рынке <https://uchil.net/?cm=58721>

40. Управление финансовыми потоками <https://economy-ru.info/info/58888/>

41. Три типа информационных потоков

<https://www.cfin.ru/press/marketing/1999-2/04.shtml>