

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет Экономический
Кафедра Экономической безопасности и экспертизы
Направление подготовки 38.03.06 – Торговое дело

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой

_____ Е.С. Рычкова
« ____ » _____ 2017 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Повышение конкурентоспособности компании на примере торгового
предприятия «СветМаркет»

Исполнитель
студент группы 375-об

А.С. Ворона

Руководитель
ст. преподаватель

М.С. Бальцежак

Нормоконтроль
ассистент

Н.Б. Калинина

Благовещенск 2017

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет _____
Кафедра _____

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой

_____ Е.С. Рычкова
« ____ » _____ 2017 г.

З А Д А Н И Е

К выпускной бакалаврской работе (проекту студента _____)

1 Тема выпускной бакалаврской работы _____

(утверждено приказом от _____ № _____)

2 Срок сдачи студентом законченной работы (проекта) _____

3 Исходные данные к выпускной бакалаврской работе (проекту)

4 Содержание выпускной бакалаврской работы (перечень подлежащий проработке вопросов)

5 Перечень материалов приложения: (наличие чертежей, таблиц графиков, схем, программных продуктов, иллюстрированного материала и т.п.)

6 Консультанты по дипломной работе (проекту) (с указанием относящихся к ним разделов)

7 Дата выдачи задания _____

Руководитель выпускной бакалаврской работы _____

Фамилия, Имя, Отчество, ученая степень, ученое звание

Задание принял к исполнению (дата) _____

(подпись студента)

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 73 с., 12 рисунков, 36 таблиц, 30 источников, 1 приложение.

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ, ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ, МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ, ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ, АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ, ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Целью данной бакалаврской работы является вынесение рекомендаций по повышению конкурентоспособности торгового предприятия «СветМаркет».

Объект бакалаврской работы: торговое предприятие «СветМаркет».

Предмет бакалаврской работы: конкурентоспособность торгового предприятия «Светмаркет».

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты конкурентоспособности предприятия	7
1.1 Понятие, сущность конкурентоспособности предприятия	7
1.2 Внутренние и внешние факторы конкурентоспособности предприятия	8
1.3 Методы анализа конкурентоспособности предприятия	13
1.4 Способы совершенствования конкурентоспособности предприятия	22
2 Анализ конкурентоспособности торгового предприятия «СветМаркет»	26
2.1 Организационно-экономическая характеристика торгового предприятия «СветМаркет»	26
2.2 Анализ внешней и внутренней среды торгового предприятия «СветМаркет»	35
2.3 Оценка конкурентоспособности торгового предприятия «СветМаркет»	42
3 Рекомендации по повышению конкурентоспособности торгового предприятия «СветМаркет»	53
3.1 Основные направления повышения конкурентоспособности торгового предприятия «СветМаркет»	53
3.2 Расчет затрат на внедрение предложенных мероприятий для торгового предприятия «СветМаркет»	58
3.3 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий для торгового предприятия «СветМаркет»	60
Заключение	65
Библиографический список	67
Приложение А Анкета для опроса потребителей торгового предприятия «СветМаркет»	71

ВВЕДЕНИЕ

Переход российской экономики на инновационный путь развития, глобализация бизнеса и изменение потребительских предпочтений способствуют значительному усилению конкуренции на отечественном рынке. Не является исключением и рынок светотехнических товаров. В целом, оценка конкурентоспособности очень важна для предприятия, т.к. помогает компании разрешить актуальные задачи и проблемы: выявить свое положение на конкретном рынке; разработать и внедрить стратегические и тактические меры по эффективному управлению организацией; грамотно выбрать поставщиков товаров и найти партнёров по бизнесу; найти и привлечь средства на долгосрочные капиталовложения; создать стратегию поиска новых каналов сбыта продукции и др. Данные задачи представляется возможным реализовать при наличии объективных методик оценки конкурентоспособности организации и внедрении качественных мероприятий по управлению конкурентоспособностью фирмы.

Целью данной бакалаврской работы является анализ и вынесение рекомендаций по повышению конкурентоспособности торгового предприятия «СветМаркет», а также закрепление и углубление знаний в области коммерческой деятельности путём самостоятельного решения реальных производственно-хозяйственных, экономических и управленческих проблем.

При выполнении дипломной работы реализуются следующие задачи:

- систематизация, закрепление и расширение теоретических знаний по специальным дисциплинам;
- углубление навыков ведения студентом самостоятельной исследовательской работы, работы с различной справочной и специальной литературой;
- овладение методикой исследования при решении проблем, разрабатываемых в дипломной работе;
- изучение и использование современных методов аналитической и проектной работы в области коммерческой деятельности.

Задачи бакалаврской работы:

- изучение теоретических аспектов анализа конкурентоспособности предприятия;
- выявление основных конкурентов «СветМаркет»;
- изучение ассортимента «СветМаркет» и ближайших конкурентов предприятия;
- изучение ценовой политики «СветМаркет» и ближайших конкурентов предприятия;
- оценка качества обслуживания «СветМаркет» и ближайших конкурентов предприятия;
- определение сильных и слабых стороны «СветМаркет» и ближайших конкурентов предприятия;
- предложение мероприятий по повышению конкурентоспособности торгового предприятия «СветМаркет».

Объект бакалаврской работы: торговое предприятие «СветМаркет».

Предмет бакалаврской работы: конкурентоспособность торгового предприятия «Светмаркет».

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Понятие, сущность конкурентоспособности предприятия

В целом понятие конкурентоспособности предприятия достаточно обширно, и различные эксперты дают отличные друг от друга определения. Так, согласно А.С. Головачёву, «Конкурентоспособность организации – это умение организации проектировать, производить и реализовывать на рынке товар (услугу) наиболее успешно и полно по сравнению с предприятием-конкурентом, удовлетворяя потребности рынка и обеспечивая получение прибыли, расширенное воспроизводство, экономическое и социальное развитие. Если конкурентоспособность товара направлена на удовлетворение потребителей, то конкурентоспособность организации является более широким понятием – кроме удовлетворения потребностей рынка, она (конкурентоспособность) должна обеспечить эффективность и собственное развитие организации»¹.

Царёв В.В. в учебном пособии «Оценка конкурентоспособности предприятия (организаций). Теория и методология» пишет: «Конкурентоспособность предприятия – интегральная числовая характеристика, с помощью которой оцениваются достигнутые предприятием конечные бизнес-результаты его деятельности в течение определенного периода. Это достаточно развитая, многоплановая и вместе с тем взаимоувязанная система элементов, каждый из которых предназначен для отражения числовой (например, балльной) оценки определенного вида потенциала. При этом, если необходимо получить объективную оценку уровня конкурентоспособности предприятия, каждый отдельный вид потенциала должен быть рассчитан на научной основе, что необходимо для обеспечения достаточно высокого уровня достоверности получаемых результатов. При сведении индивидуальных видов потенциалов (или, иначе, преимущественных стратегических характеристик) к одному общему получают интегри-

¹ Головачев А.С. Конкурентоспособность организации [Электронный ресурс]: учеб. пособие / А.С. Головачев. Минск, 2012. URL : <http://www.iprbookshop.ru/20082.html> (дата обращения: 20.06.2017).

рованную оценку конкурентоспособности предприятия»².

Н.А. Титова даёт следующее определение понятию конкурентоспособности предприятия: «Под конкурентоспособностью предприятия будем понимать его способность формировать и использовать в долгосрочной перспективе совокупный потенциал, обеспечивающий предприятию устойчивое рыночное положение, экономические преимущества по сравнению с другими хозяйствующими субъектами и реализацию его приоритетных целей»³.

1.2 Внутренние и внешние факторы конкурентоспособности предприятия

Н.А. Титова определяет факторы конкурентоспособности следующим образом: «Факторы конкурентоспособности – это те явления или процессы производственно-хозяйственной деятельности предприятия и социально-экономической жизни общества, которые вызывают изменения абсолютной и относительной величины затрат на производство, а в результате изменение уровня конкурентоспособности предприятия. Факторы могут изменять конкурентоспособность предприятия в сторону повышения и в сторону уменьшения»⁴. Н.А. Титова выделяет внешние факторы конкурентоспособности предприятий:

«1) политические. Государственное регулирование розничной торговли выражается в создании экономических условий для её развития, а также в законодательных нормах и предписаниях, контролирующих экономическую деятельность торговых компаний;

2) экономические. Основная угроза для будущего потребительского сектора – это высокая инфляция, так как увеличение инфляции на фоне достаточно слабых макроэкономических показателей вызывает у российских потребителей снижение уверенности в завтрашнем дне и, как следствие, снижение спроса на

² Царев В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий [Электронный ресурс]: учеб. пособие / В.В. Царев, А.А. Кантарович, В.В. Черныш. М., 2012. URL : <http://www.iprbookshop.ru/16427.html> (дата обращения: 20.06.2017).

³ Титова Н.А. Формирование и оценка конкурентоспособности предприятий розничной торговли [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Н.А. Титова, В.В. Колочева. Новосибирск, 2013. URL : <http://www.iprbookshop.ru/45060.html> (дата обращения: 25.05.2017).

⁴ Там же.

товары... Особое значение имеют уровень налогов в стране, таможенные сборы и пошлины. Нестабильность налогообложения бизнеса не способствует развитию долгосрочных проектов;

3) социальные. Современные торговые компании продают уже не столько товары, сколько их имиджи и эмоциональное восприятие. Покупка того или иного товара серьёзно зависит от того, как представлен товар и какую информацию передаёт своим покупателям магазин. Эксперты уверены, что розничная торговля сегодня находится не на стадии конкуренции товаров, а в фазе конкуренции восприятий;

4) технологические. Становление общества потребления под влиянием агрессивного предложения вызывает потребность в развитии новых форм торговли, типов торговых предприятий, технологий обслуживания, нестандартных и быстрых решений, увеличения скорости и качества обслуживания покупателей. Опоздав с модернизацией, торговые компании теряют свою долю рынка, что может привести к крайне негативным последствиям»⁵.

Факторы конкурентоспособности торгового предприятия, которые Н.А. Титова относит к внутренним, представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Внутренние факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия

Фактор	Характеристика фактора
1	2
Менеджмент	Управление всеми потоками ресурсов в условиях рынка, принятие управленческих решений, проведение экономического анализа для формирования экономики предприятия как целостной системы с рациональной структурой
Маркетинг	Способствует большей гибкости и динамичности хозяйственной и предпринимательской деятельности предприятия на основе анализа рынка, определения предпочтений потребителей, а также деятельности по совершенствованию услуг
Материальные ресурсы и технологии	Наиболее подвижный фактор, так как на предприятии очень быстро расширяется и изменяется состав материальных ресурсов за счёт внедрения нового оборудования, изменения технологии в обслуживании покупателей и расширения ассортимента услуг

⁵ Титова Н.А. Формирование и оценка конкурентоспособности предприятий розничной торговли [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Н.А. Титова, В.В. Колочева. Новосибирск, 2013. URL : <http://www.iprbookshop.ru/45060.html> (дата обращения: 25.05.2017).

1	2
Социально-экономические факторы	Определяют целесообразные формы организации труда, управления, системы морального и материального стимулирования работников, а также методы постоянного развития производственных отношений
Расположение хозяйствующего субъекта	Имеет важное значение в плане эффективности производства, решения социальных и региональных проблем, что находит отражение в дифференциации арендной платы, цен на землю, на производимую продукцию» ⁶

М.К. Беляев в учебном пособии «Конкурентоспособность – стратегическая цель предприятия» ссылается на факторы конкурентоспособности Майкла Портера: «М. Портер показывает пять факторов, которые, по его мнению, в наибольшей степени влияют на конкурентоспособность предприятия:

- борьба с существующими конкурентами;
- угрозы со стороны новых конкурентов;
- возможности проведения торгов с поставщиками;
- возможности потребителей сделать свой выбор и осуществить торги с ними;
- угрозы со стороны альтернативных изделий и услуг (продуктов-аналогов)»⁷ (рисунок 1).

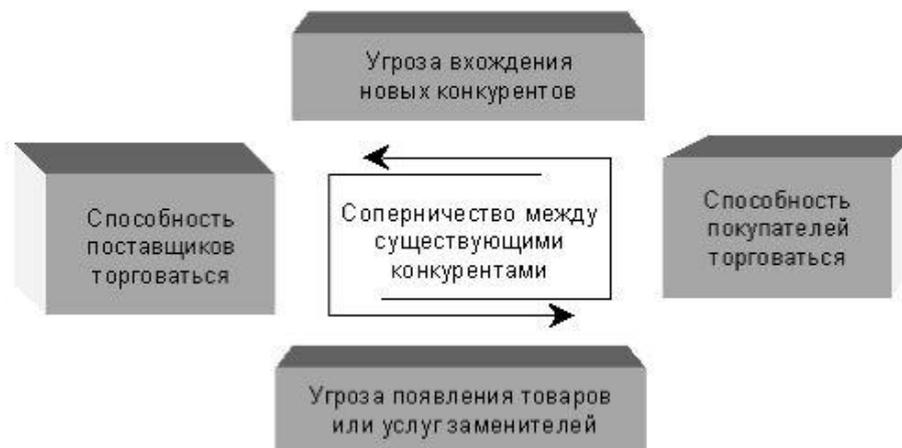


Рисунок 1 – Факторы конкурентоспособности предприятия по М. Портеру

⁶ Титова Н.А. Формирование и оценка конкурентоспособности предприятий розничной торговли [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Н.А. Титова, В.В. Колочева. Новосибирск, 2013. URL : <http://www.iprbookshop.ru/45060.html> (дата обращения: 25.05.2017).

⁷ Беляев М.К. Конкурентоспособность – стратегическая цель предприятия [Электронный ресурс]: моногр. / М.К. Беляев. М., 2012. URL : <http://www.iprbookshop.ru/25451> (дата обращения: 25.05.2017).

Также М.К. Беляев показывает результаты исследования «Управление ростом и конкурентоспособностью российских компаний»: «Распределение факторов конкурентоспособности российских предпринимательских структур можно увидеть из результатов исследования «Управление ростом и конкурентоспособностью российских компаний» Ассоциации менеджеров и консалтинговой компании Accenture. В исследовании участвовало 300 топ-менеджеров российских компаний (рисунки 2, 3).

Один из центральных выводов исследования состоит в том, что рост конкурентоспособности российских компаний все меньше зависит от конъюнктуры рынков, внешней среды и все больше – от эффективности использования внутренних ресурсов, главным образом, кадров. С этим согласились 72,2 % респондентов»⁸.

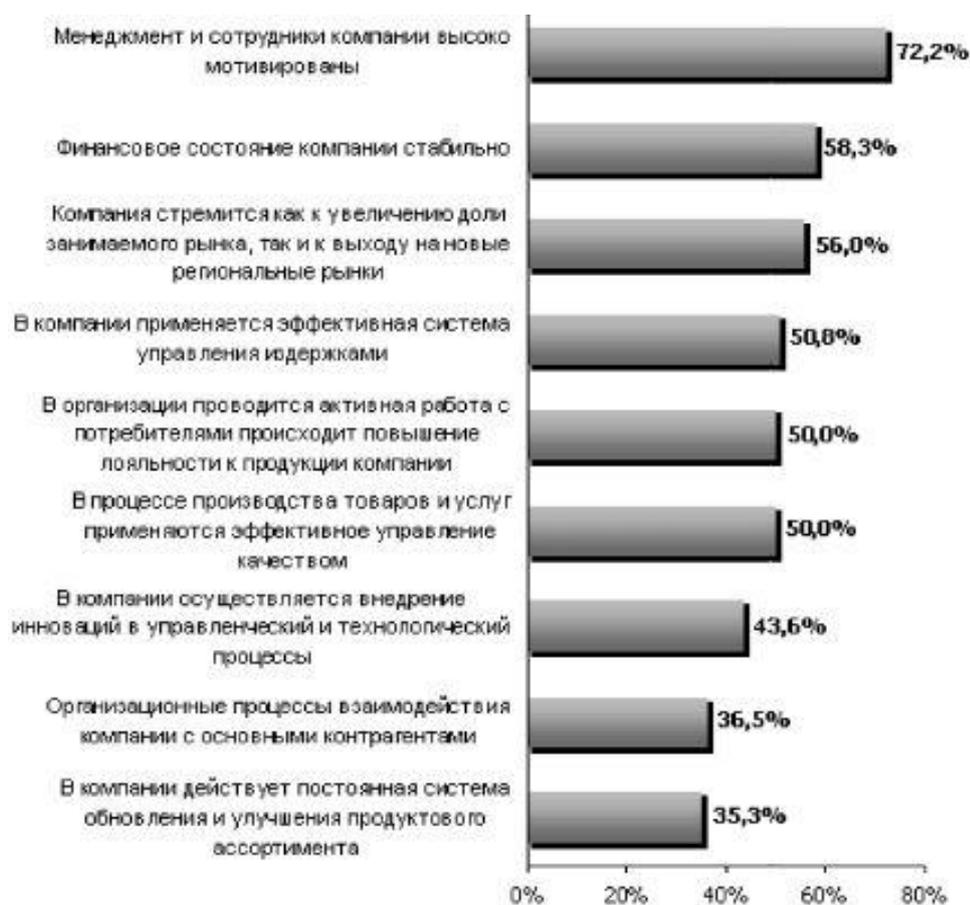


Рисунок 2 – Внешние факторы повышения конкурентоспособности предпринимательских структур в России, %

⁸ Беляев М.К. Конкурентоспособность – стратегическая цель предприятия [Электронный ресурс]: моногр. / М.К. Беляев. М., 2012. URL : <http://www.iprbookshop.ru/25451> (дата обращения: 25.05.2017).

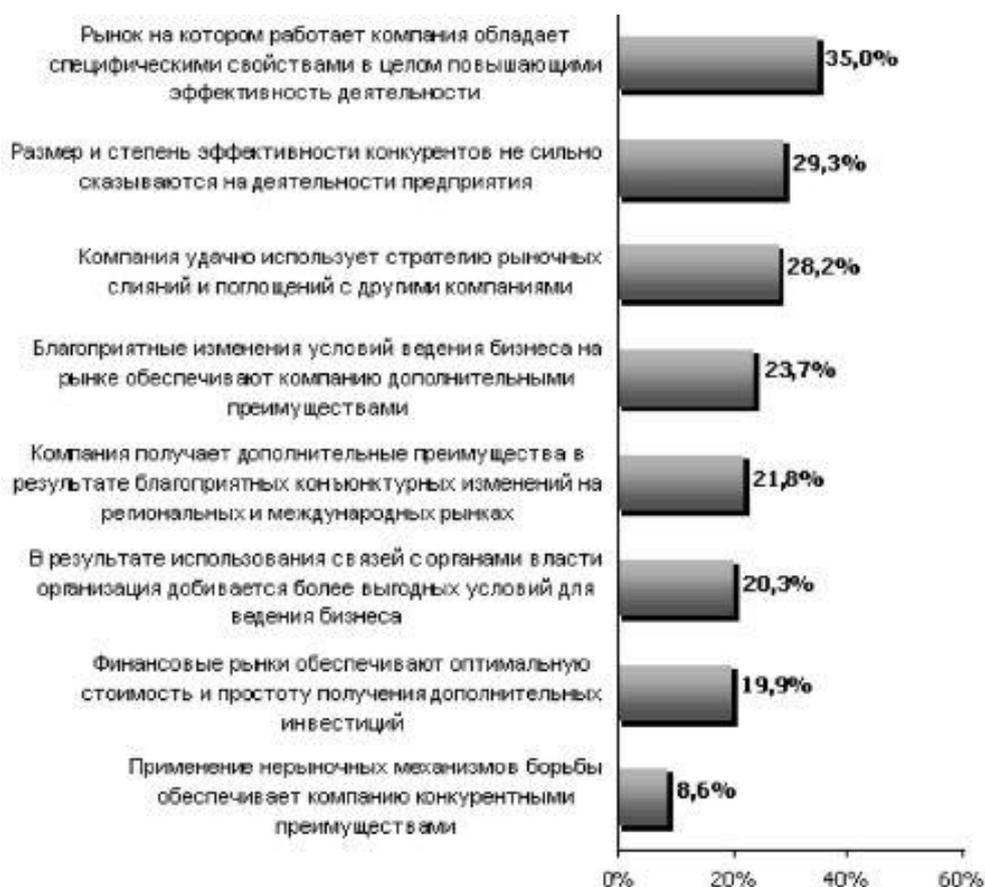


Рисунок 3 – Внутренние факторы повышения конкурентоспособности предпринимательских структур в России, %

А. С. Головачёв отмечает, что «Наиболее значимыми внешними факторами конкурентоспособности организации являются: конкурентная среда и уровень конкуренции, степень приватизации предприятий в отрасли; конкурентоспособность отрасли; характеристики спроса на товары (услуги) организации (величина и динамика спроса, требования рынка к цене и качеству товаров, эластичность спроса по цене и уровню доходов); развитость и конкурентные преимущества тех отраслей (предприятий), которые обеспечивают анализируемое предприятие необходимыми ресурсами, материалами и информационными средствами; случайные события (технологические прорывы, колебания цен на ресурсы, значительные изменения на мировых финансовых рынках, политические решения своего и зарубежных правительств); экономические и организационно–административные формы и методы государственного регулирования поведения производителей в отрасли и покупателей.

Внутренние факторы конкурентоспособности организации характеризуются потенциальными возможностями самой организации по обеспечению собственной конкурентоспособности. Это потенциал маркетинговых служб, научно-технический, производственно-технологический, финансово-экономический, кадровый, экологический; уровень конструкторско-технологической подготовки и разработки производственных процессов; уровень материально-технического обеспечения, хранения, упаковки, транспортировки товаров; эффективность производственного контроля, испытаний и обследований; уровень обеспечения пусконаладочных и монтажных работ; уровень технического, сервисного и гарантийного обслуживания, эффективность рекламы»⁹.

1.3 Методы анализа конкурентоспособности предприятия

Ахенбах рассматривает следующие методы анализа конкурентоспособности предприятия:

«1 Метод анализа Ж.-Ж. Ламбена. Конкурентные преимущества – это те характеристики, свойства товара или марки, которые создают для предприятия определенное превосходство над главными конкурентами. Конкурентное преимущество может быть внешним, если оно основано на отличительных качествах товара, которые образуют ценность для покупателя за счет либо сокращения издержек, либо повышения эффективности. Внешнее конкурентное преимущество увеличивает силу предприятия в том смысле, что оно может заставить рынок принять цену продаж выше, чем у главного конкурента (конкурент, занимающий наилучшую позицию на целевом рынке товара или сегменте рынка), не обеспечивающего соответствующего отличительного признака качества. Стратегия, вытекающая из внешнего конкурентного преимущества – это стратегия дифференциации, которая опирается на маркетинговые «ноу-хау» фирмы, ее превосходство в выявлении и удовлетворении ожиданий покупателей, недовольных присутствующими на целевом рынке товарами. Конкурентное преимущество является внутренним, если оно базируется на превосходстве пред-

⁹ Головачев А.С. Конкурентоспособность организации [Электронный ресурс]: учеб. пособие / А.С. Головачев. Минск, 2012. URL : <http://www.iprbookshop.ru/20082.html> (дата обращения: 20.06.2017).

приятия в отношении издержек производства фирмы или товара, которое создает «ценность для изготовителя» и позволяет добиться себестоимости меньшей, чем у конкурента. Внутреннее конкурентное преимущество является следствием более высокой производительности труда, которая обеспечивает предприятию большую рентабельность и большую устойчивость к снижению цены продаж, навязываемому рынком или конкуренцией. Стратегия, основанная на внутреннем конкурентном преимуществе, – это стратегия доминирования по издержкам, которая базируется в основном на организационном и производственном «ноу-хау» предприятия. Одним из важнейших вопросов анализа конкурентоспособности предприятия Ж.-Ж. Ламбен считает анализ реакции конкурентов. Он предлагает проводить анализ по трем факторам: цене товара, рекламе и качеству. С позиции стратегического маркетинга к этим факторам следует отнести еще два: качество сервиса и затраты в сфере потребления товаров. Эти пять факторов определяют конкурентоспособность товара и по ним можно построить матрицу эластичности конкурентной реакции.

2 Метод анализа «PIMS» (Profit Impact of Market Strategy). Метод PIMS представляет собой попытку обобщить все переменные, которые влияют на долгосрочную прибыльность компании. Модель состоит из базы данных, охватывающих почти 3000 предприятий, главным образом североамериканских и европейских компаний. Возможность сравнить данные, характеризующие деятельность предприятий, функционирующих в соответствующей отрасли, с данными эмпирического материала является ее огромным достоинством, так как это позволяет сократить разрыв между абстрактным (теоретическим) и конкретным (практическим). Решающие факторы подразделяются на три группы:

- конкурентная ситуация (доля рынка; относительная доля рынка; относительное качество);
- производственная структура (капитал/сумма продаж; капитал/добавленная стоимость; степень использования производственной мощности; производительность труда);
- рыночная ситуация (рост; капиталоемкость; расходы на марке-

тинг/сумма продаж; сумма покупок).

Самое сильное влияние на норму прибыли, расположенную в порядке убывания, оказывают: капиталоемкость; относительное качество продукта; относительная доля компании на рынке; производительность труда. Большое преимущество модели PIMS состоит в том, что ее авторы пытаются измерить относительное качество продукта. Оно является решающим условием успеха в бизнесе при удовлетворении потребностей покупателей. В модели предпринята попытка оценить степень соответствия структуры производства структуре потребности рынка.

3 Метод анализа «111-555» Оценивается конкурентоспособность, качество и цена продукции. Интервалы оценок – от 1 до 5. Один балл присваивается экспертной группой при низком уровне фактора. Для конкурентоспособности и качества один балл – наихудший, для цены – наилучший. При этом были определены стандартные сочетания: 551 – традиционное: высокая конкурентоспособность, высокое качество, низкая цена (характерно для многих товаров японских и американских фирм, некоторых европейских фирм). Это лучшее сочетание; 555 – европейское: высокая конкурентоспособность, высокое качество, высокая цена; 511 – восточно-азиатское: высокая конкурентоспособность при низком качестве и цене.

4 Метод анализа Мак–Кинси (McKinsey analysis) «7S». Анализ в соответствии с этим методом проводится по семи факторам: стратегия, структура, система управления стиль, штат, сумма навыков (умений), разделяемые ценности. Специфика метода заключается в выборе областей исследования. При этом методы и средства анализа и оценки каждого фактора выбираются согласно специфике и условиям оцениваемого объекта и сферы его деятельности.

5 Метод анализа «GAP» применяется в рамках разработки стратегии, направленной на повышение конкурентоспособности предприятия. Основными этапами проведения анализа являются:

- предварительное формулирование целей деятельности на 1, 3, 5 лет;
- прогноз динамики нормы прибыли в соответствии с установленными

целями для существующих предприятий;

- определение разницы между целевыми и прогнозными показателями;
- определение альтернатив осуществления инвестиций для каждого предприятия и прогноз результатов;
- определение общих конкурентных позиций для каждого предприятия и прогноз результатов;
- анализ инвестиций и альтернатив ценовой стратегии для каждого предприятия;
- согласование целей стратегии каждого предприятия с перспективами портфеля заказов;
- установление разрыва между предварительными целями деятельности и прогнозными показателями для каждого предприятия;
- уточнение профиля возможных приобретений новых предприятий;
- определение ресурсов, необходимых для таких приобретений, и характера их возможного влияния на имеющиеся в портфеле предприятия;
- пересмотр целей и стратегии существующих предприятий в целях создания этих ресурсов. Анализ по этой системе может проводиться как для группы предприятий, так и для отдельного предприятия. Таким образом, анализ GAP направлен на минимизацию целевых и прогнозных показателей деятельности предприятия.

6 Метод анализа «LOTS» (в пер. со швед. – «лоцман»). Метод базируется на том положении, что компания стремится приспособить свои действия к требованиям покупателей. Метод включает детальный последовательный анализ и оценку проблем бизнеса на разных уровнях и различной степени сложности: от корпоративной миссии компании в целом до индивидуального проекта внутри предприятия. Метод реализуется в девять этапов по следующим направлениям анализа и разработки конкурентной стратегии: 1) существующее положение; 2) стратегии; 3) долгосрочные цели; 4) краткосрочные цели; 5) методы и объекты анализа; 6) кадровый потенциал; 7) план развития; 8) организация менеджмента; 9) отчетность. Обоснование выбора наиболее целесообразного метода ана-

лиза достигнутого уровня конкурентоспособности предприятия должно возлагаться на специалиста, хорошо подготовленного в данной сфере научного знания»¹⁰.

М.К. Беляев предлагает использовать следующие методы анализа конкурентоспособности предприятий:

«1 На основе статуса с использованием конкурентной карты рынка. В работе А. Дуровича предлагается оценивать конкурентоспособность организаций с использованием конкурентной карты рынка. Конкурентная карта рынка строится с использованием двух показателей:

- занимаемой рыночной доли;
- динамики рыночной доли.

Распределение рыночной доли позволяет выделить четыре стандартных положений организаций на рынке: лидеры рынка; организации с сильной конкурентной позицией; организации со слабой конкурентной позицией; аутсайдеры рынка. Для определения степени изменения конкурентной позиции предпринимательских структур предлагается также выделить типичные состояния организаций по динамике их рыночной доли: предпринимательские структуры с быстро улучшающейся конкурентной позицией; предпринимательские структуры с улучшающейся конкурентной позицией; предпринимательские структуры с ухудшающейся конкурентной позицией; предпринимательские структуры с быстро ухудшающейся конкурентной позицией. Конкурентная карта рынка строится исходя из перекрестной классификации размера и динамики рыночной доли. Это позволяет выделить 16 типовых положений организаций, характеризующих их статус и отличающихся степенью использования конкурентных преимуществ и потенциальной возможностью противостоять давлению конкурентов. При классификации предпринимательских структур предпочтение отдается показателю динамики рыночной доли. Наиболее значимым статусом обладают предпринимательские структуры 1-ой группы (лидеры рынка с быстро

¹⁰ Ахенбах Ю.А. Конкурентный анализ и управление конкурентоспособностью предприятия [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Ю.А. Ахенбах [и др.]. Воронеж, 2012. URL : <http://www.iprbookshop.ru/29269> (дата обращения: 25.05.2017).

улучшающейся конкурентной позицией), наиболее слабым – аутсайдеры рынка с быстро ухудшающейся конкурентной позицией (16-ая группа).

2 Оценка конкурентоспособности предпринимательской структуры на основе SWOT. Анализ сильных и слабых сторон, появляющихся возможностей и угроз объединяет SWOT-анализ (английская аббревиатура всех названных характеристик). Более систематизированная модель сравнительного анализа предприятий на основе модели М. Портера была предложена Американской ассоциацией управления (АМА). АМА разработала контрольный лист SWOT-анализа, заполнив который для различных конкурирующих компаний, можно оценить сильные и слабые стороны предприятия в конкурентной борьбе. Показатели конкурентоспособности оценивались по следующим блокам: финансы, производство, организация и управление, маркетинг, кадровый состав, технология. У. Зиннуров в своей работе сравнивает SWOT-анализ со стратегическим балансом, где сильные стороны – это активы предприятия в конкурентной борьбе, а слабые стороны пассивы. Данная методика оценки конкурентоспособности предприятия не дает интегрального показателя конкурентоспособности и как следствие затрудняет сравнение конкурентных преимуществ организаций.

3 Функциональный метод оценки конкурентоспособности компании Основная роль при оценке конкурентоспособности компании уделяется экономическим показателям деятельности таким как: соотношение издержки-цены, загрузка производственных мощностей, объемы выпуска продукции, норма прибыли и т.д. Данный метод позволяет в определенных пределах строить заключения относительно всей отрасли, а не только в отношении отдельно взятой компании. Достоинством его является то, что он позволяет оценить состояние дел на предприятии, установить ряд показателей, при выходе за пределы которых следует принимать меры по оздоровлению предприятия, позволяет производить количественную оценку показателей и их сравнение с показателями других предприятий или отраслей. К недостаткам данного метода можно отнести то, что он не позволяет проводить оценку качественных показателей, оце-

нивает только состояние предприятия в данный момент времени, не учитывает конкурентный потенциал предприятия.

4 Метод оценки конкурентоспособности производителя по качеству продукции. Осуществляется по «методу профилей». При использовании данного метода выявляются различные критерии удовлетворения запросов потребителей применительно к какому-либо продукту, устанавливается их иерархия и сравнительная важность в пределах того спектра характеристик, которые в состоянии заметить и оценить потребитель, проводится сравнение технико-экономических показателей продукта с другими конкурирующими продуктами»¹¹.

А.С. Головачёв выделяет следующие методы анализа конкурентоспособности организации:

«1 Методами формализации факторов (показателей) основано на использовании показателей конкурентоспособности товаров и эффективности производства, что вызвано: необходимостью удовлетворения потребности покупателей (фактор, определяющий принятие решения о покупке); стремлением товаропроизводителя обеспечить перспективные сравнительные конкурентные преимущества товаров организации на основе повышения эффективности производства и осуществления расширенного воспроизводства, определяющего стратегии и тактику достижения лучших результатов, в том числе в области конкурентоспособности своих товаров (фактор развития производства).

Этапами оценки конкурентоспособности организации методами формализации факторов успеха (конкурентных преимуществ) являются:

- формирование ключевых факторов успеха (конкурентных преимуществ), определяющих конкурентоспособность организации;
- ранжирование факторов успеха, определяющих конкурентоспособность анализируемого организации и конкурентов;
- определение общего рейтинга конкурентоспособности организации по

¹¹ Беляев М.К. Конкурентоспособность – стратегическая цель предприятия [Электронный ресурс]: моногр. / М.К. Беляев. М., 2012. URL : <http://www.iprbookshop.ru/25451> (дата обращения: 25.05.2017).

данным индивидуальных рейтингов дифференцированных факторов и индекса рейтингов анализируемой организации и конкурента;

- отношение полученных результатов (по данным рейтингов дифференцированных факторов) анализируемой организации и конкурента: а) по уровню товарной конкурентоспособности; б) по уровню эффективности производства;
- определение интегрального индекса конкурентоспособности организации с учетом коэффициентов весомости товарной конкурентоспособности и показателей эффективности производства.

2 Наиболее известным методом определения конкурентоспособности организации является матрица Бостонской консалтинговой группы (BCG) «доля рынка – темпы роста продаж», которая используется для определения зон хозяйствования мультитоварной организации и в конечном итоге – его конкурентоспособности (рисунок 4).



Рисунок 4 – Матрица Бостонской Консалтинговой группы для определения конкурентоспособности организации

Матрица позволяет принимать следующие варианты решений по повышению конкурентных позиций организации на рынке:

- оберегать и укреплять сектор «звезды»;
- избавляться от «собак»;
- осуществлять жесткий финансовый контроль использования прибыли в секторе «дойные коровы», обновлять товарный ассортимент;
- осуществлять инвестиции в секторе «трудные дети» при гарантии превращения «трудных детей» в «звезды»;
- распределять финансовые ресурсы между зонами хозяйствования с учетом обеспечения их стратегического развития.

Зоны хозяйствования организации на рынке определяются не только взаимодействием «доли рынка и темпов роста продаж», но и стадиями жизненного цикла товара (рисунок 5).

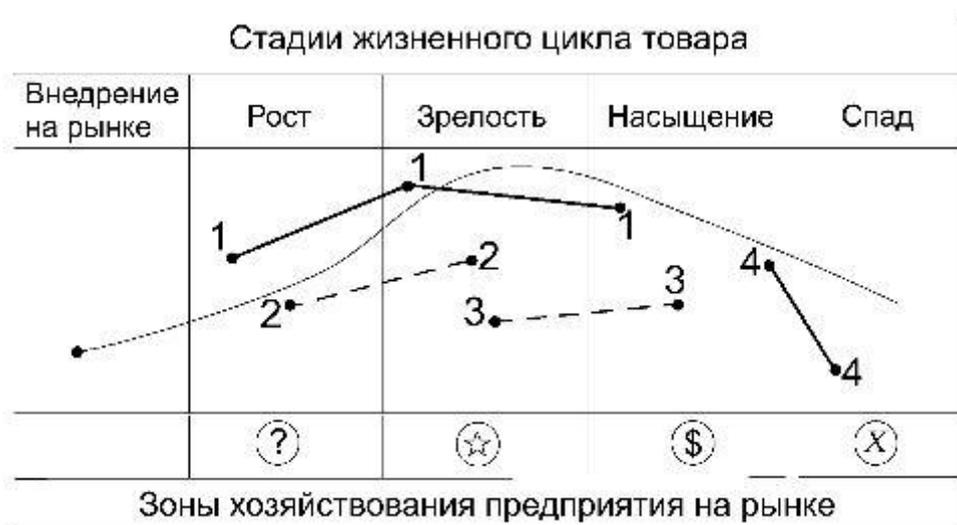


Рисунок 5 – Динамика зон хозяйствования предприятия на рынке в зависимости от стадий жизненного цикла товара

Выбор товарной политики организации производится на основе анализа взаимосвязей зон хозяйствования (для мультипродуктовой организации). Рассматриваются следующие варианты:

Вариант 1. Комбинация товаров типа «трудные дети», «звезды» и «дойные коровы» – это оптимальный вариант, который обеспечивает долгосрочный рост сбыта, прибыли и умеренную рентабельность продаж.

Вариант 2. Комбинация товаров типа «трудные дети» и «звезды» – поло-

жительный вариант, но рисковый, так как характеризуется неустойчивостью рентабельности продаж.

Вариант 3. Комбинация товаров типа «дойные коровы» и «звезды» обеспечивает хорошие текущие финансовые результаты, но при отсутствии новых товаров может лишить организацию перспективного развития.

Вариант 4. Комбинация товаров типа «дойные коровы» и «собаки» ведет к снижению продаж и их рентабельности.

3 Метод определения конкурентоспособности предприятия (Кпр) на основе оценки конкурентоспособности его товаров с учетом весомости их реализации на различных рынках предполагает осуществление расчета по формуле:

$$K_{\text{пр}} = \sum_{i=1}^n \alpha_i \beta_j \cdot K_{ij} \rightarrow 1, \quad (1)$$

где α_i – удельный вес i -го товара предприятия в объеме всех продаж за анализируемый период, доли единицы;

β_j – показатель значимости рынка, на котором реализуются товары предприятия (например, рынки США, Японии, Канады и страны Евросоюза имеют значимость 1, внешние рынки остальных стран – 0,7, внутренний рынок – 0,5);

K_{ij} – конкурентоспособность i -го товара на j -м рынке»¹².

1.4 Способы совершенствования конкурентоспособности предприятия

«Комплексный подход к решению задачи, связанной с повышением уровня конкурентоспособности предприятия, состоит в реализации следующего комплекса интегрированных систем:

- стратегического управления;
- системы тотального управления качеством;
- системы организационного развития.

Методология стратегического управления базируется на предположении о

¹² Головачев А.С. Конкурентоспособность организации [Электронный ресурс]: учеб. пособие / А.С. Головачев. Минск, 2012. URL : <http://www.iprbookshop.ru/20082.html> (дата обращения: 20.06.2017).

невозможности с высокой степенью точности предсказывать долгосрочные тенденции развития целевого рынка и адекватные реакции предприятий на неожиданные изменения во внешней рыночной среде. Конкурентное стратегическое управление является технологией управления в условиях повышенной нестабильности факторов внешней среды и их неопределенности проявления во времени. Стратегия здесь выступает не только в качестве инструмента обоснования, выработки и реализации долгосрочных целей и задач производственного, научно-технического, экономического, организационного и социального характера, но и как средство связи предприятия с внешней рыночной средой.

Процесс разработки системы стратегического управления проходит следующие укрупненные этапы:

- формулирование миссии предприятия;
- определение стратегических целей предприятия по трем уровням управления;
- разработка конкурентной стратегии предприятия (анализ конкуренции; анализ внутренней среды предприятия; формирование портфеля стратегий);
- реализация стратегии (адаптация структуры организации и ее внутренней культуры к требованиям стратегического плана);
- анализ и корректирование (при необходимости) полученных результатов.

Система тотального управления качеством базируется на реализации принципа максимизации качества продукции. Система организационного развития является открытой и основывается на концепции управления различными видами изменений на предприятии. Процесс организационного развития является непрерывным, так как постоянно изменяются внешние и внутренние условия. Это вынуждает предприятие оперативно адаптироваться к этим изменениям. При этом предполагается изучение предприятия в трех состояниях:

- будущее состояние предприятия (целевая установка);
- настоящее (текущее) состояние предприятия;
- переходное состояние предприятия (движение от настоящего к буду-

щему).

В таблице 2 представлены характеристики интегральных подходов к управлению конкурентоспособностью предприятия.

Таблица 2 – Характеристики интегральных подходов к управлению конкурентоспособностью предприятия

Подход	Характеристика
Стратегическое управление	Позволяет повысить эффективность управления за счет прогнозирования и проактивного реагирования на изменения внешней среды. Основной акцент сделан на прогнозировании состояния внешней среды и разработке набора конкурентных стратегий, базирующихся на формулировании миссии и определении долгосрочных целей развития предприятия
Организационное развитие	Рассматривает процесс совершенствования организации как непрерывающийся, в котором основной акцент сделан на эффективном управлении персоналом
Система тотального управления качеством	Базируется на предположении о необходимости непрерывного повышения качества продукции
Реинжиниринг бизнес-процессов	Базируется на выделении и формализации бизнес-процессов и проведении наиболее эффективных мероприятий по оптимизации функционирования предприятия
Самообучающаяся организация	Предполагает непрерывный сбор данных о внешней среде, непрерывный анализ результатов и ошибок, непрерывное обучение персонала

Все представленные выше интегральные подходы к управлению конкурентоспособностью предприятия позволяют в полной мере решать проблемы обеспечения необходимого уровня этого показателя. Вместе с тем разработка и обоснование решений в системе управления конкурентоспособностью предприятия должны базироваться на широком использовании современных методов оптимизации. Наиболее эффективными математическими методами являются те, которые основываются на использовании методологии многоцелевой (многокритериальной) оптимизации. Экономическая целесообразность применения этих методов обуславливается получением в результате внедрения решения оптимизационной управленческой задачи синергетического эффекта. Состав и содержание методов многоцелевой оптимизации будут изложены в последующих главах. Оценка уровня конкурентоспособности предприятия и основных конкурентов с помощью современных моделей и математических методов необходимы для того, чтобы определить, в чем преимущества и недостатки

данного предприятия в сравнении с его стратегическими конкурентами, а также чтобы выработать адекватные управленческие воздействия, направленные на повышение уровня конкурентоспособности предприятия»¹³.

¹³ Царев В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий [Электронный ресурс]: учеб. пособие / В.В. Царев, А.А. Кантарович, В.В. Черныш. М., 2012. URL : <http://www.iprbookshop.ru/16427.html> (дата обращения: 20.06.2017).

2 АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ «СВЕТМАРКЕТ»

2.1 Организационно-экономическая характеристика торгового предприятия «СветМаркет»

Компания «СветМаркет» осуществляет торговую деятельность, реализуя светотехнику. Магазин работает ежедневно с 9 до 20 часов, без перерыва на обед. Предприятие начало свою деятельность 3 сентября 2016 года и находится по адресу: г. Благовещенск, ул. Мухина, 139, 1 этаж.

Месторасположение компании выбрано достаточно удачно, т.к. в данном районе наблюдается сосредоточение магазинов мебели, товаров для дома, в том числе и светотехники, и покупателю не нужно утруждать себя и ехать на другой конец города, всё необходимое можно купить по пути. Рядом с «Светмаркет» имеются парковочные места, автобусная остановка для маршрутов «44», «36» и «11», удобные подъездные пути.

Помещение, арендуемое «Светмаркет», состоит из торгового зала, склада и офиса. В торговом зале имеются широкие окна, поэтому днём он равномерно освещён солнечным светом, а вечером система освещения построена на включенных лампах в разных концах зала. Люстры подвешены к потолку, настольные лампы и подсвечники располагаются на тумбах и полках, светильники вывешены по стенам, торшеры расположены в ряд, а лампочки нашли своё место за прилавком. Площадь торгового зала составляет 126,3 кв. м., площадь офиса – 22,8 кв. м., площадь складского помещения – 20 кв. м. Общая площадь торгового предприятия составляет 169,1 кв. м.

Ассортимент торгового предприятия включает в себя: ленты светодиодные, лампы, люстры, настольные лампы, ночники, подсветки для зеркал, прожектора, светильники, свечи, торшеры. В магазине представлены следующие производители:

– производители ламп: ASD, LED, Guess, Navigator, Kosmos, JazzWay, Camelion;

– производители светильников: Максисвет, Евросвет, MW Light, Экономсвет, Северный Свет, Россвет.

Организационно-правовая форма предприятия – индивидуальный предприниматель.

Возглавляет фирму директор Мирошниченко Ольга Валерьевна, которая исполняет также обязанности управляющего, менеджера по персоналу, организует рекламу и анализирует рынок. Также в штате организации состоят 2 продавца со сменным графиком работы 2 через 2, бухгалтер и товаровед с графиками работы 5 через 2, инженер по эксплуатации светотехники с графиком работы 6 через 1.

Общая численность работников магазина составляет 6 человек.

Для того чтобы дать экономическую характеристику предприятия, проведём анализ финансовых показателей деятельности магазина «СветМаркет». Для анализа воспользуемся Бухгалтерским балансом и Отчетом о прибылях и убытках за период с сентября 2016г. по апрель 2017 г.

Таблица 3 – Финансовые показатели предприятия «СветМаркет» за сентябрь 2016г. – апрель 2017г. по месяцам

в рублях

Показатель	Сентябрь 2016 г.	Октябрь 2016 г.	Ноябрь 2016 г.	Декабрь 2016 г.	Январь 2017 г.	Февраль 2017 г.	Март 2017 г.	Апрель 2017 г.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Выручка (нетто) от реализации товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	255200	568320	612168	1088180	646765	589536	461830	522507
Себестоимость реализации товаров, продукции, работ, услуг	195300	321522	399201	512344	280953	290367	250408	266100
Валовая прибыль	59900	246798	212967	575836	365812	299169	211422	256407
Коммерческие расходы								
Управленческие расходы		9 123	8200	26544	6300	5468	5233	2920
Прибыль (убыток) от продаж	59900	237675	204767	549292	359512	293701	206189	253487

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Доходы от участия в других организациях								
Прочие доходы	300	2745	–	1230	–	–	560	400
Прочие расходы	1358	3254	506	–	–	237	149	970
Прибыль (убыток) до налогообложения	58842	237166	204261	550522	359512	293464	206600	252917
Текущий налог на прибыль	14710	59291	51065	137630	89878	73366	51650	63229
В том числе постоянные налоговые обязательства		10079	8681	23397	15279	12472	8780	10748
Изменение отложенных налоговых обязательств		17	23	64	10	6	6	11
Изменение налоговых активов								
Чистая прибыль	44132	177858	153173	412828	269624	220092	154944	189677

Таблица 4 – Анализ финансовых показателей предприятия «СветМаркет» сентябрь 2016 г. к апрелю 2017 г.

в рублях

Показатель	Абсолютное отклонение (+/–)	Темп роста (снижения), %	Уровень к выручке в базисном периоде, %	Уровень к выручке в отчетном периоде, %	Отклонение уровня (+/–)
1	2	3	4	5	6
Выручка (нетто) от реализации товаров, продукции, работ, услуг (за минусом НДС, акцизов и аналогичных обязательных платежей)	267307	207,1	100,0	100,0	–
Себестоимость реализации товаров, продукции, работ, услуг	70800	136,3	76,5	50,9	–25,6
Валовая прибыль	196507	428	23,5	49	25,5
Коммерческие расходы					
Управленческие расходы	2920	–		0,6	0,6
Прибыль (убыток) от продаж	193587	423,2	23,5	48,5	25
Доходы от участия в других организациях	–	–			

Продолжение таблицы 4

1	2	3	4	5	6
Прочие доходы	100	133,3	0,1	0,08	-0,02
Прочие расходы	-388	71,4	0,5	0,2	-0,3
Прибыль (убыток) до налогообложения	194075	429	23	48,4	25,4
Текущий налог на прибыль	48519	429	5	11	6
В том числе постоянные налоговые обязательства	10748	-	-	2	2
Изменение отложенных налоговых обязательств	11	-	-	0,002	0,002
Изменение налоговых активов					
Чистая прибыль	145545	422,9	17,3	36,3	19

Согласно таблицам 3 и 4 в апреле 2017 г. чистая прибыль увеличилась на 322,9 % по сравнению с сентябрём 2016 г., что составило 145545 руб. Уровень прибыли по отношению к выручке увеличился на 19 %.

Так, проанализировав данные таблиц 3 и 4, можно заключить следующее:

- повышение такого показателя как выручка (нетто) от реализации товаров, продукции, работ, услуг указывает на тот факт, что значительную часть дохода компании приходится на основную деятельность;

- снижение показателя себестоимости реализации товаров, продукции, работ, услуг можно назвать положительным явлением, но только в том случае, если относительное снижение затрат на производство реализованной продукции не окажет значительного воздействия на качество продукции;

- увеличение такого показателя как прибыль (убыток) от продаж товаров является положительной тенденцией. Рассматриваемый показатель позволяет сказать о повышении рентабельности товаров и относительном снижении издержек производства и обращения;

- увеличение таких показателей как прибыль (убыток) до налогообложения и чистая прибыль также свидетельствует о благоприятной системе организации процессов закупки, хранения запасов, реализации продукции на рассматриваемом предприятии. Разные темпы изменения этих показателей могут быть

вызваны в основном корректировкой системы налогообложения;

– показатель текущий налог на прибыль показывает долю прибыли, перечисляемой в бюджет в виде налога на прибыль. Увеличение рассматриваемого показателя в динамике, возникающее, обычно, в случае повышения ставок налогообложения, в общем нежелательный, но необратимый и не находящийся во власти организации процесс.

С целью выявления факторов, формирующих прибыль торгового предприятия «СветМаркет» и их степени влияния на формирование прибыли, проведём факторный анализ прибыли от реализации продукции.

Так, прибыль от реализации продукции зависит от следующих показателей:

- объема реализации;
- структуры реализации;
- отпускных цен на реализованную продукцию;
- цен на сырье, материалы, топливо, тарифов на энергию и перевозки;
- уровня затрат материальных и трудовых ресурсов.

Расчёт влияния данных показателей на прибыль торгового предприятия «СветМаркет» приведён в таблицах 5, 6, 7.

Таблица 5 – Исходные данные для проведения факторного анализа прибыли от реализации продукции торгового предприятия «СветМаркет»

Показатель	Апрель 2017 г.		Сентябрь 2016 г.	
	условное обозначение	шт.; руб.	условное обозначение	шт.; руб.
Количество проданной продукции (товаров), шт.	q_1	193	q_0	88
Цена продукции, руб.	p_1	2707,3	p_0	2900
Выручка от реализации продукции, руб.	B_1	522507	B_0	255200
Полная себестоимость от реализации продукции, руб. (стр.2 + стр. 4 + стр.5 таблица 3)	S_1	269020	S_0	195300
Себестоимость 1 ед. продукции, руб./шт.	$S_{ед. 1}$	1393,9	$S_{ед. 0}$	2219,3
Прибыль от реализации продукции, руб.	Π_1	253487	Π_0	59900

По данным, представленным в таблице 6, можно заключить, что количество проданной продукции в апреле 2017 г. значительно увеличилось по сравнению с количеством проданной продукции в сентябре 2016 г. (на 105 шт.). При этом цена на единицу продукции понизилась в апреле 2017 г. по сравнению с сентябрём 2016 г. (на 192,7 руб.). Себестоимость на единицу продукции так же понизилась (на 825,4 руб.).

Таблица 6 – Показатели деятельности «Светмаркет» в сентябре 2016, апреле 2017 в сопоставимых ценах

Показатель	Сентябрь 2016 г.		Апрель 2017г. в сопоставимых ценах			Апрель 2017 г.	
	условное обозначение	тыс. руб.	условное обозначение	формула расчета	тыс. руб.	условное обозначение	тыс. руб.
Выручка от реализации продукции (товаров), тыс. руб.	B_0	255200	B'	$q_1 \times p_0$	559700	B_1	522507
Полная себестоимость, тыс. руб.	S_0	195300	S'	$q_1 \times S_{ед. 0}$	428324,9	S_1	269020
Прибыль от реализации товарной продукции, тыс. руб.	Π_0	59900	Π'	$B' - S'$	131375,1	Π_1	253487

Таблица 7 – Расчет факторных влияний на прибыль от реализации продукции

Фактор	Формула расчета	Величина показателя, тыс. руб.	Удельный вес, %
Изменение отпускных цен на продукцию	$\Delta p = B_1 - B'$	-37193	-29,6
Изменение в объеме продукции	$\Delta p_2 = p_0 \times (S' / S_0) - p_0$	3460,2	2,7
Влияние на прибыль экономии от снижения по себестоимости продукции	$\Delta p_3 = S' - S_1$	159304,9	126,9
Совокупное влияние факторов		125572,1	100

Так, исходя из данных, представленных в таблицах 5, 6 и 7, рассчитаем

влияние каждого фактора на прибыль от реализации продукции:

1) общее изменение прибыли:

$$\Delta\Pi = \Pi_1 - \Pi_0, \quad (2)$$

$$\Delta\Pi = 253487 - 59900 = 193587.$$

2) влияние на прибыль изменения отпускных цен:

$$\Delta p_1 = V_1 - V', \quad (3)$$

где V_1 – выручка от реализации продукции в отчетном периоде;

V' – выручка от реализации продукции в сопоставимых ценах.

$$\Delta p_1 = 522507 - 559700 = -37193.$$

3) влияние на прибыль изменения в объеме продукции:

$$\Delta p_2 = \Pi_0 \times (S' / S_0) - p_0, \quad (4)$$

где S' – полная себестоимость в отчетном периоде в сопоставимых ценах;

S_0 – полная себестоимость базисного года.

$$\Delta p_2 = 59900 \times (428324,9 / 195300) - 2900 = 3460,2.$$

4) влияние на прибыль изменения полной себестоимости:

$$\Delta p_4 = S'' - S_1, \quad (5)$$

где S_1 — полная себестоимость реализованной продукции в отчетном периоде.

$$\Delta p_4 = 428324,9 - 269020 = 159304,9.$$

Таким образом, фактором, оказавшим наиболее значительное влияние на прибыль от реализованной компанией «СветМаркет» продукции является экономия от снижения по себестоимости продукции (удельный вес фактора со-

ставляет 126,9 %).

Экономическую характеристику предприятия можно представить, используя данные таблицы 8.

Таблица 8 – Анализ основных экономических показателей компании «СветМаркет» за сентябрь 2016 – апрель 2017 гг.

в рублях

Наименование показателя	Сентябрь 2016 г.	Апрель 2017 г.	Отклонение в апреле 2017 г. по сравнению с сентябрём 2016 г.	
			абсолютное, руб.	относительное, %
1 Доходы, руб.	255500	522907	267407	204,6
2 Расходы, руб.	211368	343967	132599	162,7
3 Материальные затраты, руб.	128337	151796	23459	118,3
4 Заработная плата, руб.	66963	117221	50258	175
5 Налоги, руб.	14710	73977	59267	502,9
6 Прочие расходы, руб.	1358	970	-388	71,4
7 Прибыль, руб.	59900	253487	193587	423,2
8 Среднесписочная численность персонала, чел.	4	6	2	150

Анализируя данные таблицы 8, можно заключить, что на протяжении рассматриваемого периода доходы увеличились на 267407 руб. (204,6 %), и в апреле 2017 г. составили 522907 руб. Расходы в сентябре 2016 г. по сравнению с апрелем 2017 г. также увеличились на 162,7 %, и составили 343967 руб. Материальные затраты увеличились на 23459 тыс. руб. (118,3 %). Расходы на заработную плату в апреле 2017 г. возросли на 50258 руб. (175 %), что в первую очередь связано с увеличением численности персонала на 2 человека (150 %). Прибыль в апреле 2017 г. составила 253487 руб., что на 193587 руб. больше, чем в сентябре 2016 г.

Таким образом, за период с сентября 2016 по апрель 2017 гг. в компании «СветМаркет» произошли изменения. Весомо повысились все основные экономические показатели деятельности организации, что является положительной перспективой для ее развития. Также существенно выросли доходы и прибыль организации, что объясняется проведением рекламной кампании, которая повысила популярность торгового предприятия «СветМаркет» среди населения г.

Благовещенска.

Для более подробного анализа можно проанализировать структуру реализации продукции по некоторым товарным группам. Данные можно представить следующим образом.

Таблица 9 – Структура реализации товаров

Наименование	Сентябрь 2016 г.		Апрель 2017 г.		Отклонение (+/-) апрель 2017 г. по сравнению с сентябрём 2016 г.	
	руб.	уд. вес, %	руб.	уд. вес, %	абсолютное, руб.	относительное, %
Ленты светодиодные	3000	0,1	7343	1,4	4343	244,7
Лампочки	9600	4,8	25900	5	16300	269,8
Люстры	42400	16,6	102300	19,5	59900	241,3
Светильники	147306	57,7	296654	56,8	149348	201,4
Настольные лампы	20050	7,9	56530	10,8	36480	281,9
Торшеры	29800	11,7	30780	5,9	980	103,3
Прочее (гирлянды, декор и т.д.)	3044	1,2	3000	0,6	-44	98,6
Итого	255200	100	522507	100	267307	-

Данные таблицы 9 показывают, что наибольший удельный вес в выручке занимают светильники (57,7 % в сентябре 2016 г. и 56,8 % в апреле 2017г.). Второе место в структуре реализации продукции занимают люстры, их удельный вес увеличился незначительно (на 2,9 %) в апреле 2017 г. по сравнению с сентябрём 2016 г. Удельный вес настольных ламп в структуре реализации продукции также незначительно увеличился (на 2,9 %) за рассматриваемый период. Удельный вес торшеров сократился почти в 2 раза (с 11,7 % в сентябре 2016 г. по 5,9 в апреле 2017 г.). Удельный вес лампочек остался практически неизменным (4,8 % в сентябре 2016 г. и 5 % в апреле 2017 г.). Наименее популярными товарами в сентябре 2016 г. являлись светодиодные ленты (0,1 % в структуре реализации продукции), а в апреле 2017 г. – прочее (0,6 % в структуре реализации продукции).

Рост доходов предприятия произошёл из-за расширения ассортимента и понижения себестоимости товаров. Работа с покупателями по программе 1С торговля + склад, действительно сокращает время на проведение ревизий и об-

служивание посетителей, что помогает избавиться от очередей и производить контроль товарных запасов предприятия.

С целью выбора верных действий при ведении конкурентной борьбы проанализируем внешнюю и внутреннюю среду, в которой непосредственно работает торговое предприятие «СветМаркет».

Необходимо обнаружить проблемы, существующие в компании «СветМаркет», угрозы со стороны компаний – конкурентов, а также разработать мероприятия по их устранению и повышению уровня конкурентоспособности на потребительском рынке г. Благовещенска.

2.2 Анализ внешней и внутренней среды торгового предприятия «Светмаркет»

Для анализа макросреды торгового предприятия «СветМаркет» используем PEST-анализ (таблица 10).

Таблица 10 – PEST-анализ макросреды торгового предприятия «СветМаркет»

<p style="text-align: center;">Р ПОЛИТИКА</p> <p>Изменение налогового законодательства Государственная поддержка администрации Амурской области в развитии малого бизнеса</p>	<p style="text-align: center;">Е ЭКОНОМИКА</p> <p>Тенденции экономического роста России Уровень инфляции Уровень платежеспособности</p>
<p style="text-align: center;">S СОЦИУМ</p> <p>Изменение в уровне и стиле жизни Здоровый образ жизни Демографические изменения Изменения в структуре доходов и расходов Нехватка квалифицированных кадров</p>	<p style="text-align: center;">T ТЕХНОЛОГИЯ</p> <p>Развитие новых технологий Развитие Интернет-торговли Появление новых видов товаров</p>

Итак, исходя из данных таблицы 10, можно заключить, что политика оказывает влияние на торговое предприятие через государственное регулирование бизнеса (правила торговли, закон о защите прав потребителей, налоговые режимы).

Экономика воздействует на торговое предприятие посредством уровня инфляции, которая влияет на увеличение цен товаров.

Социальные факторы выражаются, влияя на определённый потребительский рынок, месторасположение фирмы. Согласно данным Амурстата, численность населения в г. Благовещенске на начало 2016 г. составила 224 тыс. чел. Есть тенденция сокращения численности населения, возрастает отток насе-

ния в западные районы страны. Большая часть населения – это люди среднего возраста. Эти факторы включают меняющиеся потребительские предпочтения, пожелания, вкусы общества, моду на приобретение товаров определённого стиля или определённой марки.

Технология оказывает влияние на торговое предприятие посредством разработки новых товаров, появления новых возможностей для реализации товаров, удобных методов оплаты и т.д.

Далее для выявления сильных, нейтральных, слабых позиции предприятия, стратегических позиций на определенный момент времени проведём SNW – анализ торгового предприятия «СветМаркет» (таблица 11).

Этот анализ помогает разработать стратегию предприятия на долгосрочный период времени, и оценить имеющиеся позиции с целью их дальнейшего улучшения.

Проанализируем торговое предприятие «СветМаркет» по основным стратегическим позициям.

Таблица 11 – Стратегический SNW-анализ внутренней среды предприятия «СветМаркет»

Наименование стратегической позиции	Качественная оценка позиций		
	S – сильная	N – нейтральная	W – слабая
1	2	3	4
Стратегия организации		*	
Организационная структура фирмы		*	
Уровень менеджмента		*	
Финансы как общее финансовое положение		*	
Конкурентоспособность предлагаемых товаров (в целом)	*		
Структура затрат (уровень себестоимости) по бизнесу (в целом)		*	
Уровень организации поставок		*	
Организация складского хранения		*	
Уровень складского учета		*	
Организация процесса продаж		*	
Предпродажное обслуживание		*	
Послепродажное обслуживание			*
Уровень обслуживания (условия)		*	
Автоматизация основной деятельности	*		
Программно-аппаратное обеспечение	*		

Продолжение таблицы 11

1	2	3	4
Организация маркетинга на фирме, в том числе:		*	
Рекламная деятельность		*	
Средства стимулирования сбыта			*
Планирование маркетинговой деятельности		*	
Организация маркетинговых исследований		*	
Уровень повышения квалификации персонала			*
Корпоративная культура		*	
Мотивация и контроль персонала			*
Репутация на рынке		*	
Репутация на рынке, как работодателя	*		

Итак, к слабым позициям предприятия можно отнести: послепродажное обслуживание; средства стимулирования сбыта; уровень повышения квалификации персонала; мотивация и контроль персонала.

К сильным стратегическим позициям предприятия можно отнести: конкурентоспособность предлагаемых товаров; автоматизация основной деятельности; программно-аппаратное обеспечение; репутация на рынке, как работодателя.

Одним из главных методов, который помогает проводить анализ как внутренней, так и внешней среды организации, является SWOT-анализ. Анализ внутренней среды организации обнаруживает её сильные и слабые стороны деятельности в области маркетинга, финансов, производства, персонала, организационной культуры и организационной структуры. Сильные стороны компании позволяют ей успешно функционировать и использовать все имеющиеся возможности. Слабые стороны компании показывают существующие недостатки и недочёты в её работе, способствующие снижению конкурентоспособности. В свою очередь анализ внешней среды предприятия обнаружить и применить возможности предприятия во внешней среде, а кроме того, найти и убрать угрозы, возникающие в этой среде. Возможности компании позволяют использовать положительные тенденции внешней среды для увеличения удовлетворённости покупателей и прибыльности организации, достижения поставленных целей. Угрозы для компании связаны с возникновением негативных тенденций во внешней среде, которые способны привести к снижению прибыльности органи-

зации, потере стратегического ориентира при отсутствии реакции организации на эти тенденции.

Произведем сопоставление сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз для предприятия, для этого проведем SWOT-анализ компании «СветМаркет» (таблица 12).

Таблица 12 – SWOT-анализ торгового предприятия «СветМаркет»

<p>S – сильные стороны организации</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Высокий уровень квалификации управляющего и обслуживающего персонала; 2 Масштабная рекламная кампания; 3 Широкий ассортимент товаров; 4 Удобство месторасположения торгового предприятия. 	<p>W – слабые стороны организации</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Отсутствие в организации системы повышения квалификации; 2 Низкий уровень послепродажного сервиса; 3 Отсутствие собственного сайта.
<p>O – возможности организации</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Рост доходов населения; 2 Возможность пополнения числа постоянных клиентов; 3 Расширение сбытовой сети. 	<p>T – угрозы организации</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Появление новых конкурентов; 2 Ожесточение существующей конкуренции; 3 Неблагоприятная налоговая политика; 4 Изменение потребностей клиентов.

Таким образом, по результатам проведенного SWOT-анализа, можно сформировать предложения для повышения конкурентоспособности компании «Светмаркет»: воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны предприятия (например, удобство месторасположения торгового предприятия и высокий уровень квалификации персонала для пополнения числа постоянных клиентов); сильные стороны могут нейтрализовать существующие угрозы (например: выгодное месторасположение торгового предприятия и появление новых конкурентов). Также данный анализ показывает, что может произойти, если вовремя не обратить внимание на некоторые аспекты деятельности предприятия (например, низкий уровень послепродажного сервиса может усугубить угрозу ожесточения конкуренции).

Стоит также отметить, что на рынке г. Благовещенска функционирует 34 предприятия, реализующих светотехнику (по данным 2ГИС на 01.06.2017 г.).

Далее проведем сопоставительный анализ конкурентных преимуществ торгового предприятия «Светмаркет» (таблица 13).

Таблица 13 – Анализ конкурентных преимуществ торгового предприятия «СветМаркет»

Виды конкурентных преимуществ	«Светмаркет»	«Lumen»	«Светотехника»	«220 Вольт»	«Строй Мастер»
1 Преимущества, основанные на географических факторах	Находится в месте скопления магазинов светотехники, мебели, товаров для дома	Находится в месте скопления магазинов светотехники, мебели, товаров для дома	Находится в месте скопления магазинов светотехники, мебели, товаров для дома	–	–
2 Преимущества, основанные на экономических факторах	Цены ниже сложившихся в городе	Цены средние по городу	Цены средние по городу	Цены средние по городу	Цены ниже сложившихся в городе
3 Технические (технологические) преимущества	Работают только с продукцией мировых производителей	Работают с продукцией известных фирм, а также поставщиками из Китая	Работают с известными фирмами	Работают с известными фирмами	Работают с продукцией известных фирм, а также поставщиками из Китая
4 Преимущества, основанные на демографических факторах	Ориентация на слои населения со средним достатком	Ориентация на слои населения со средним и высоким достатком	Ориентация на слои населения со средним достатком	Ориентация на слои населения со средним достатком	Ориентация на слои населения со средним достатком
5 Преимущества, определяемые уровнем развития инфраструктуры рынка	Возможность делать заказ товара «не выходя из офиса», по телефону или Интернету, автомобильные поставки	Поставки ж/д транспортом, автомобильные поставки	Поставки ж/д транспортом	Автомобильные поставки, заявки по телефону	Автомобильные поставки, заявки по телефону и интернету
7 Преимущества, основанные на нормативно-правовых актах	–	–	–	–	–

Анализируя таблицу 13, можно заключить, что магазин «СветМаркет» находится в месте скопления магазинов светотехники, мебели, товаров для до-

ма, в отличие от магазинов «Строй Мастер» и «220 Вольт»; имеет уровень цен ниже сложившихся в г. Благовещенске, тогда как у магазинов «Светотехника», «220 Вольт» и «Lumen» цены являются средними. Компания «СветМаркет» работает только с продукцией мировых производителей, что положительно сказывается на качестве товаров.

Стоит отметить, что у предприятия налажены долгосрочные отношения с поставщиками продукции марок «Эконом Свет», «Макси Свет», «MW Light», такими как ООО «Промит», ООО «Премиум», ООО «Алгол». При оформлении заявок предоставляется отсрочка платежа на 30 дней и система скидок на отечественный товар 10 %, на зарубежные марки 7 %.

В таблице 14 представлены основные поставщики торгового предприятия «Светмаркет» и фирм конкурентов.

Таблица 14 – Анализ поставщиков компании «СветМаркет» и конкурирующих предприятий в г. Благовещенске

Наименование предприятия	Основной поставщик	Нахождение поставщика	Период доставки	Частота поставок
«Светмаркет»	«ООО Премиум»	г. Санкт-Петербург	7 дней	2 раза в месяц
«Lumen»	«Clarus»	г. Москва	7 дней	1 раз в месяц
«Светотехника»	«Промсвет»	г. Иркутск	3 дня	2 раза в месяц
«220 Вольт»	«Брайтэлэк»	г. Москва	6 дней	1 раз в месяц
«Строй Мастер»	«Диолайт»	г. Хабаровск	2 дня	1 раз в неделю

Анализ поставщиков показывает, что предприятия «Светотехника», «Строй Мастер» имеют конкурентное преимущество по сравнению с предприятиями «Светмаркет», «220 Вольт» и «Lumen», так, как светотехника поставляется за более короткий срок (2 и 3 дня). Кроме того, у «220 Вольт» и «Lumen» частота поставки – раз в месяц и покупатель не имеет возможности приобретать всегда новинки в данной сфере деятельности.

За девять месяцев своей деятельности компания «СветМаркет» использовала разные виды рекламных средств:

– наружная реклама: яркая и большая вывеска, выполненная в минималистичном дизайне, отлично заметная водителям и пассажирам проезжающих по ул. Мухина автомобилей. Благодаря лаконичности данная реклама хорошо выделяется среди пестреющих баннеров других компаний. Установили баннер около магазина–конкурента «220 Вольт», на остановке «Свободная» по ул. Калинина; флаги непосредственно около здания торгового предприятия;

– реклама в 2ГИС. В данной программе указывается основная потребительская информация: местоположение магазина, часы работы, красочно описан ассортимент, а также подсвечен слоган и краткое описание: «Всё для света! Люстры, бра, подвесы, торшеры, настольные лампы»;

– реклама в социальных сетях. Компания «Светмаркет» имеет собственный аккаунт в Instagram, где публикуется информация о событиях, акциях компании, а также наглядно представляются новинки посредством красивых фотографий товара, наполненных теплом и домашним уютом;

– скидочные флаеры. Организация «Светмаркет» участвовала в «Ярмарке Новостроек» в ОКЦ, предлагая посетителям мероприятия купоны на скидку 5 %;

– реклама на телевидении: компания «Светмаркет» запускала рекламный ролик по федеральным и местным каналам (НТВ, ТНТ, Первый, Россия, СТС–Благовещенск), про компанию «Светмаркет» был снят сюжет в программе «Инструкция по применению» и показан на телеканале Тнт-Благовещенск;

– радиореклама (пакет «Радиодача» с областным охватом вещания).

Применяемая реклама была эффективна, так как население г. Благовещенска и Амурской области узнало об открытии магазина светотехники «СветМаркет», увеличилось число клиентов и выручка торгового предприятия.

Итак, исследуя внутреннюю среду компании «СветМаркет» мы проанализировали: маркетинг, финансы, организацию и управление в период с сентября 2016 г. по апрель 2017 г.

В целом, можно заключить нижеследующее. В нынешних условиях для успешного функционирования бизнеса на рынке, очевидно, что предприятиям

для выживания и сохранения долгосрочной конкурентоспособности необходимо производить корректировку процесса своей деятельности и быть готовыми к изменениям. Меняющиеся предпочтения потребителей, воздействие научно-технического прогресса и многие другие факторы вынуждают фирму к постоянным переменам.

С целью внедрения целесообразных мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия, необходимо оценить существующую конкурентоспособность фирмы на текущий момент времени.

Разработаем мероприятия по повышению конкурентоспособности предприятия «СветМаркет» на долгосрочный период времени, так как эффективность мероприятий рассчитывается на будущий период времени. В случае невнимания компании к своей конкурентоспособности существует угроза вытеснения фирмы с рынка более сильными компаниями-конкурентами.

2.3 Оценка конкурентоспособности торгового предприятия «СветМаркет»

В процессе маркетингового исследования была проведена оценка конкурентоспособности магазина «Светмаркет». Целью маркетингового исследования является выявление основных конкурентов и оценка качества работы магазина «Светмаркет».

Задачами данного исследования явились следующие:

- выявление покупательских предпочтений в сфере товаров светотехники;
- определение наиболее важных факторов при выборе магазина светотехники;
- выяснить оценку покупателями качества работы магазина;
- выявить магазины–конкуренты компании «Светмаркет».

Для проведения маркетинговых исследований с целью выявления потребительских предпочтений и мнений по поводу оценки качества работы магазина «Светмаркет», а также факторов, определяющих выбор магазина, была составлена анкета-опросник (приложение А). При анкетировании было опрошено

180 человек.

В ходе анкетирования были опрошены покупатели в возрасте от 18 до 60 лет. Люди этого возраста представляют собой основную категорию наиболее платежеспособных покупателей и посетителей магазинов. Общий объем выборки составляет 180 человек.

Для более полного проведения исследования охарактеризуем респондентов по половозрастному составу. Распределение респондентов по полу и возрасту представлено в таблице 15.

Таблица 15 – Половозрастная структура респондентов

Возраст	Мужчины	Удельный вес, %	Женщины	Удельный вес, %	Итого, чел.	Удельный вес, %
18–23	11	11,1	9	11,1	20	11,1
24–29	19	19,1	26	32,2	79	25
30–39	48	48,4	31	38,2	45	43,8
40–49	18	18,2	10	12,3	28	15,6
50–60	3	3,2	5	6,2	8	4,5
Итого	99	100	81	100	180	100

Из таблицы 15 видно, что большинство респондентов, принявших участие в маркетинговом исследовании, это люди в возрасте от 30 до 39 лет, что составляет 43,8 % от общего количества потребителей.

По роду деятельности респонденты распределились следующим образом (таблица 16).

Таблица 16 – Род деятельности респондентов

Род деятельности	Число респондентов	Удельный вес, %
Студент	42	23,4
Работник	79	43,8
Руководитель	47	26,2
Пенсионер	8	4,4
Безработный	4	2,2

Таким образом, анализируя таблицу 16, можно сделать вывод, что род деятельности большинства респондентов – работник (43,8 %). Далее по убыванию: руководитель (26,2 % респондентов), студент (23,4 % респондентов), пенсионер (4,4 % респондентов) и безработный (2,2 % респондентов). Результаты наглядно представлены на рисунке 6.

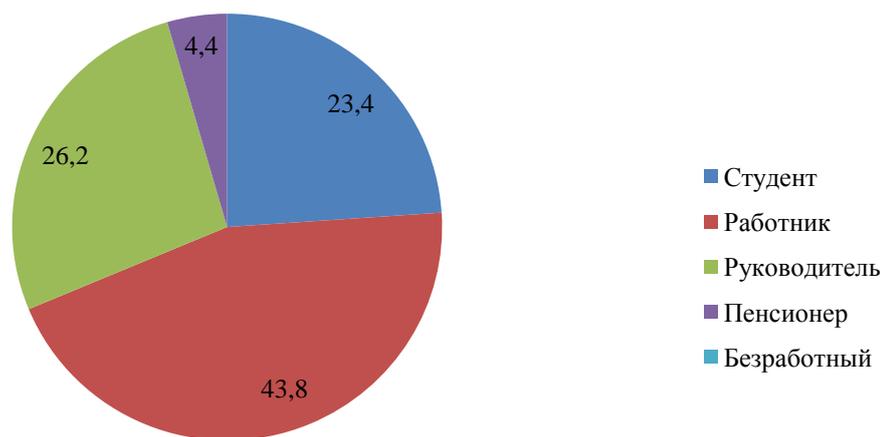


Рисунок 6 – Род деятельности респондентов

Количество человек в семье респондентов представлено в таблице 17.

Таблица 17 – Количество человек в семье респондентов

Количество человек в семье	Число респондентов	Удельный вес, %
1–2	50	27,8
3–4	99	55
более 4	31	17,2

Так, количество человек в семье большинства респондентов составляет 3–4 человека (55 %). 1-2 человека в семье у 27,8 % респондентов, более 4 человек – у 17,2 % респондентов. Данные таблицы 17 наглядно представлены на рисунке 7.

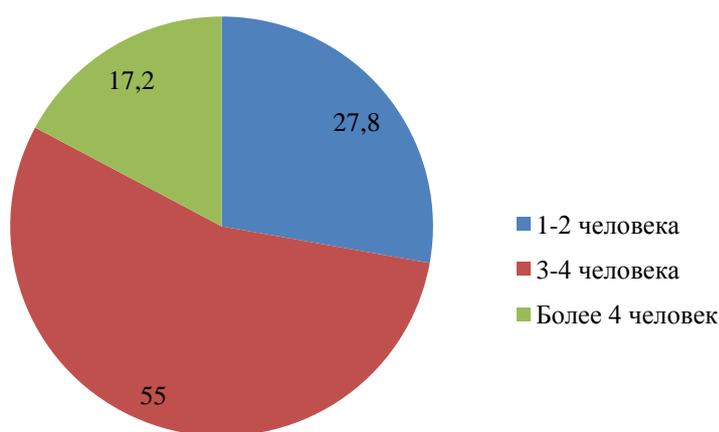


Рисунок 7 – Количество человек в семье респондентов

Уровень доходов респондентов представлен в таблице 18.

Таблица 18 – Уровень доходов респондентов на человека

Уровень доходов, руб.	Число респондентов	Удельный вес, %
до 10 000	4	2,2
10 001–25 000	72	40
25 001–40 000	64	35,6
40 001–50 000	31	17,2
Более 50 000	9	5

Можно сделать вывод, что уровень доходов большинства респондентов на человека составляет 10001-25000 руб. (40 %). Доход 250001-40000 руб. на человека приходится на 35,6 % респондентов, 40001–50000 руб. – 17,2 %. Результаты, представленные в таблице 18, отражены на рисунке 8.

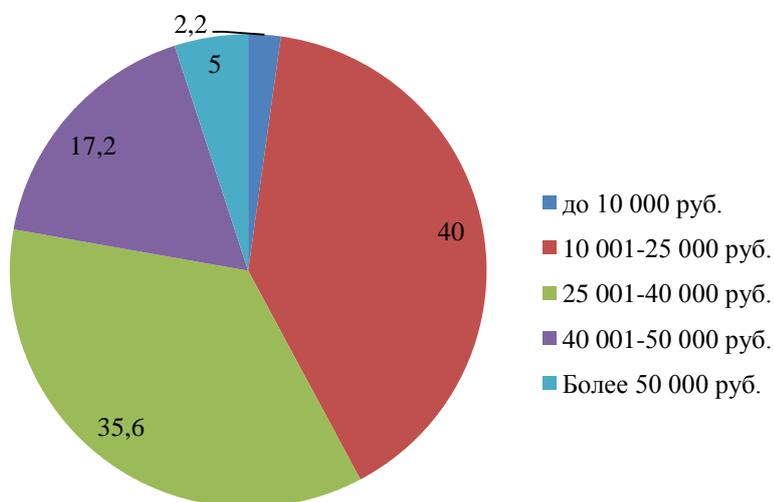


Рисунок 8 – Уровень доходов респондентов на человека

Итак, покупателям предлагалось оценить работу магазина «Светмаркет» по 9 критериям. Распределение ответов на данный вопрос представлено в таблице 19. Критерий оценки от 1 до 5 баллов: 1– очень плохо, 2 – плохо, 3 – удовлетворительно, 4 – хорошо, 5 – отлично.

Таблица 19 – Оценка работы магазина «СветМаркет» респондентами

Критерии	Удельный вес респондентов, %				
	1 балл	2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов
1	2	3	4	5	6
Ассортимент магазина	2,2	5,4	13	65	14,4
Рекламная деятельность	7,1	10	49,9	22	11
Режим работы	–	1,1	8,2	30,7	60
Профессионализм сотрудников	–	–	61,1	33,4	5,5

Продолжение таблицы 19

1	2	3	4	5	6
Интерьер торгового зала	–	–	13,4	70,1	16,5
Уровень цен	–	12	36,3	38,1	13,6
Удобный вход в магазин	–	–	–	46	54
Удобная парковка	–	7	69,8	19,2	4
Месторасположение товара в торговом зале	–	–	72	18,9	9,1

Из таблицы 19 можно сделать следующие выводы:

- на 5 баллов большинство респондентов оценило режим работы магазина «СветМаркет» и удобство входа в магазин «СветМаркет»;
- на 4 балла большинство респондентов оценило ассортимент, интерьер торгового зала, уровень цен торгового предприятия «СветМаркет»;
- на 3 балла большинство респондентов оценило рекламную деятельность, профессионализм сотрудников, удобство парковки, месторасположение товаров на полках магазина «СветМаркет».

Таким образом, выяснены слабые места торгового предприятия «СветМаркет» по мнению потребителей. Данные результаты наглядно представлены на рисунке 9.

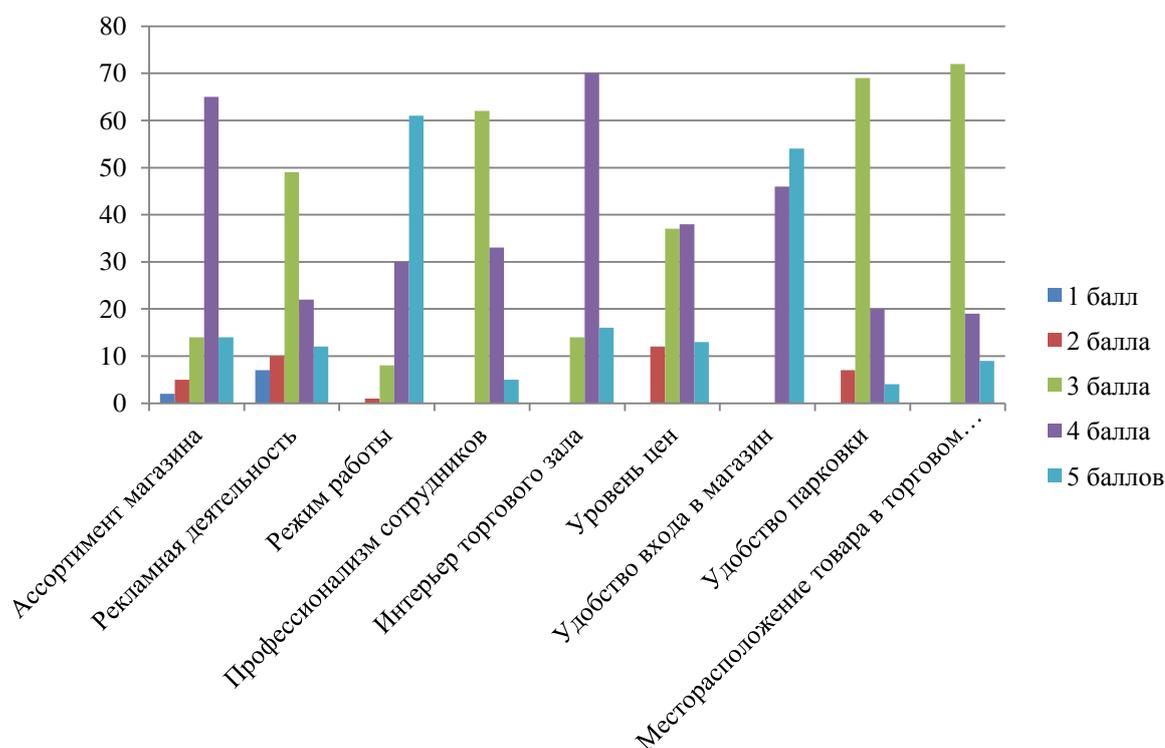


Рисунок 9 – Оценка работы магазина «СветМаркет» респондентами

Следующий вопрос анкеты направлен на то, чтобы узнать, как часто опрашиваемые потребители совершают покупки в магазине «СветМаркет».

Таблица 20 – Распределение респондентов по частоте покупок

Частота покупок	Число респондентов	Удельный вес, %
часто (более 1 раза в месяц)	9	5
иногда (1 раз в месяц)	35	19,4
редко (1-2 раза в квартал)	67	37,2
очень редко (несколько раз в год)	39	21,7
впервые совершил покупку	30	16,7
Итого	180	100

Из данных таблицы 20 видно, что 24 % опрошенных респондентов совершают покупки в данном магазине более 1-го раза в месяц или 1 раз в месяц, 37,2 % – 1-2 раза в квартал, 21,7 % респондентов приобретают покупки очень редко, впервые совершили покупку 16,7 % респондентов.

Наглядно результаты представлены на рисунке 7.

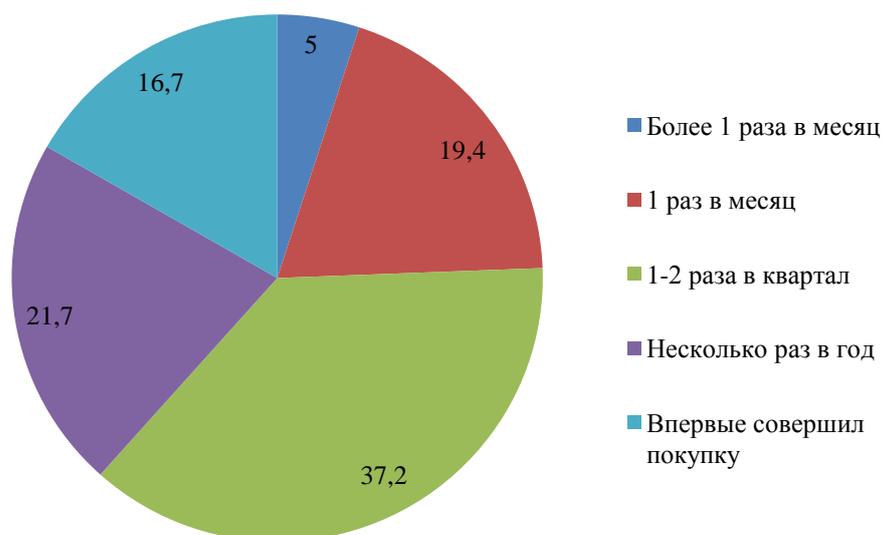


Рисунок 10 – Распределение респондентов по частоте покупок

Для выявления главных конкурентов торгового предприятия респондентам предлагалось указать магазины, которые они посещают с целью приобретения светотехники, кроме магазина «СветМаркет» в г. Благовещенске.

Результаты представлены в таблице 21.

Таблица 21 – Посещаемые потребителями магазины светотехники

Наименование предприятия-конкурента	Число респондентов	Удельный вес респондентов, %
«220 Вольт»	67	37,2
«Светотехника»	71	39,4
«Lumen»	12	6,7
«Строй Мастер»	19	10,6
Другие магазины	11	6,1

Данные таблицы 21 наглядно представлены на рисунке 11.

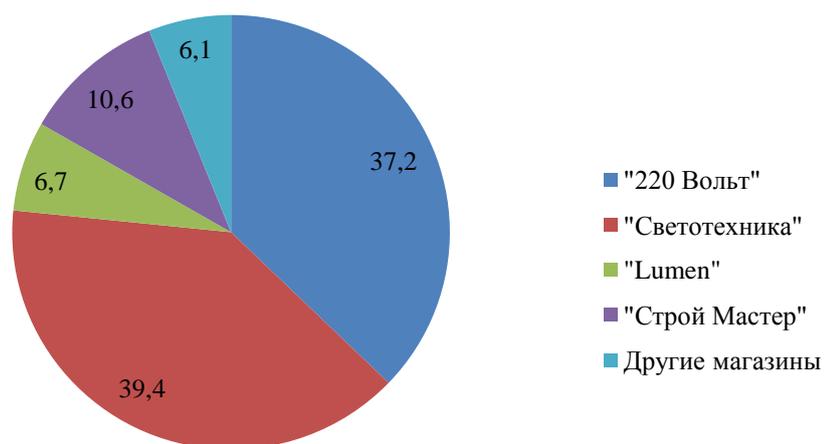


Рисунок 11 – Посещаемые потребителями магазины светотехники

Таким образом, можно заключить, что посетители магазина «СветМаркет» также посещают и магазины-конкуренты, а именно: «Светотеника» (39,4 % респондентов), «220 Вольт» (37,2 % респондентов), «Строй Мастер» (10,6 % респондентов), «Lumen» (6,7 % респондентов) и другие магазины светотехники (6 % респондентов).

Также респондентам предлагалось проранжировать 10 факторов, влияющих на выбор торгового предприятия, и проставить им оценку важности:

от «1» – совсем не важно;

от «2» – не столь значительно;

от «3» – нейтральная степень влияния фактора;

от «4» – имеет значительную степень влияния;

«5» – очень важно. Распределение полученных данных отражено в таблице 22.

Таблица 22 – Рейтинг факторов выбора магазина респондентами

Критерии	Удельный вес респондентов				
	1 балл	2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов
Близость к дому/работе	8,9	16,7	30	39,4	5
Качество товара	–	3,3	5,6	23,3	67,8
Быстрота обслуживания	5	6,1	22,2	33,9	32,8
Широкий ассортимент	–	2,8	7,2	33,3	56,7
Приемлемые цены	–	–	3,9	22,2	73,9
Удобная парковка	10,6	15,6	18,3	37,2	18,3
Оптимальный режим работы	–	1,7	11,7	42,8	43,8
Оплата покупок кредитной картой	–	15	67,7	17,3	–

Проанализировав таблицу 22, можно сделать вывод, что для большинства респондентов наиболее важными факторами при выборе магазина являются приемлемые цены (73,9 % респондентов), качество товара (67,8 % респондентов), а также широкий ассортимент (56,7 % респондентов) и оптимальный режим работы (43,8 % респондентов).

Наименее важным фактором стала возможность оплаты покупок кредитной картой (67,7 % респондентов).

Результаты анализа таблицы 22 представлены на рисунке 12.

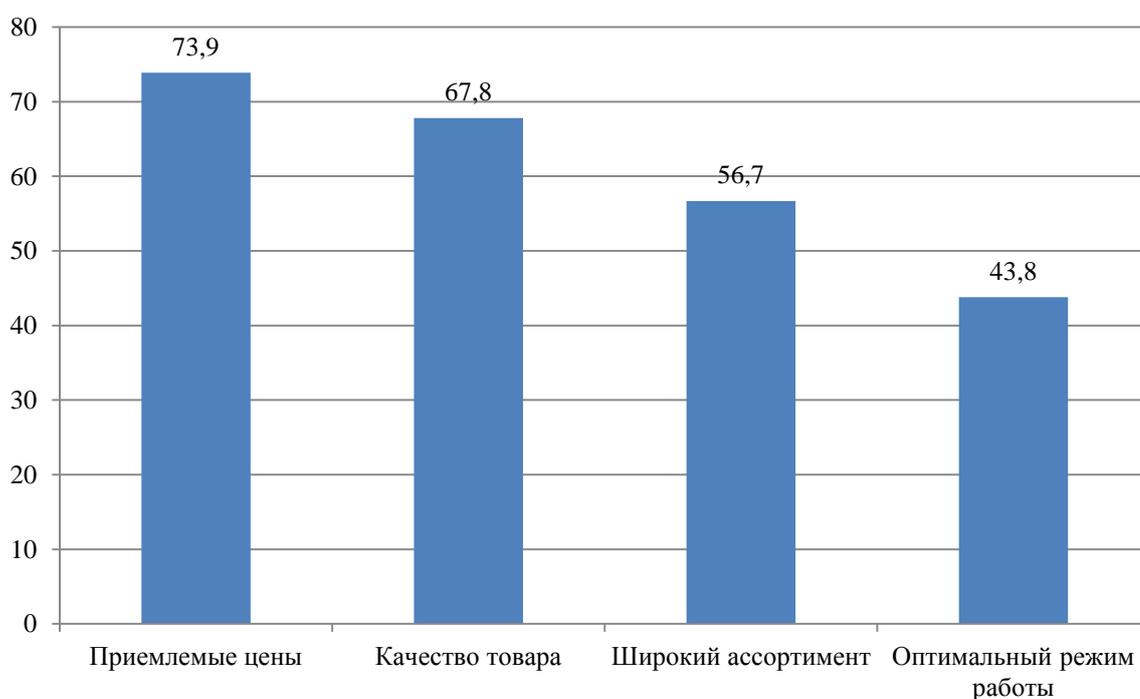


Рисунок 12 – Наиболее важные факторы при выборе магазина светотехники

Итак, в результате проведенного исследования было выявлено, что:

1) большинство респондентов не слишком довольны рекламной деятельностью, профессионализмом сотрудников, удобством парковки, месторасположением товаров на полках магазина «СветМаркет»;

2) большинство респондентов совершают покупку в магазине «СветМаркет» 1-2 раза в квартал;

3) наиболее часто посещаемыми магазинами–конкурентами являются «220 Вольт» и «Светотехника»;

4) наиболее важными факторами при выборе магазина светотехники являются приемлемые цены, качество товара, а также широкий ассортимент и оптимальный режим работы.

Кроме того, была проведена оценка конкурентоспособности предприятия экспертным методом. Четыре фирмы – конкурента по продаже товаров светотехники получили соответствующие оценки в баллах.

При этом были установлены ограничения максимальной оценки каждого показателя конкурентоспособности – 5 баллов, где 5 – показатель проявляется отлично, в полной мере, 4 – показатель проявляется хорошо, 3 – удовлетворительно, 2 – показатель проявляется плохо, 1 – данный показатель не проявляется (таблица 23).

Таблица 23 – Критерии оценки конкурентоспособности

Критерии оценки	1 балл	2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов
1	2	3	4	5	6
Качество управления	Руководитель предприятия не уделяет должного внимания.	Руководство уделяет незначительное внимание качеству управления.	Руководитель предприятия не уделяет достаточного внимания качеству управления.	Руководитель предприятия уделяет достаточное внимание качеству управления.	Руководитель предприятия уделяет очень много внимания качеству управления.
Качество товаров и услуг	Низкое качество товаров.	Низкое качество товаров, минимальный набор услуг	Удовлетворительное качество товаров.	Хорошее качество товаров.	Высокое качество товаров.
Финансовое состояние	На грани банкротства	Неустойчивое	Удовлетворительное	Вполне устойчивое	Устойчивое

1	2	3	4	5	6
Использование ресурсов	Крайне нерациональное	В целом, нерациональное	Удовлетворительное	Вполне рациональное	Очень рациональное
Умение привлекать талантливых людей и работать с персоналом	Такие умения отсутствуют	Такие умения практически не используются	Умения используются не в полном объеме	Умения используются достаточно хорошо	Умения используются в полной мере
Долгосрочные капложения	Отсутствуют	Присутствуют в очень маленьком объеме	Присутствуют в среднем объеме	Присутствуют в достаточном объеме	Присутствуют в большом объеме
Способность к инновациям	Отсутствует	Очень слабая	Умеренная	Хорошая	Очень хорошая

Сумма весовых коэффициентов показателей конкурентоспособности должна быть равна 1. Полученные результаты приведены в таблице 24. Необходимо оценить уровень конкурентоспособности предприятия, для этого воспользуемся методикой оценки конкурентоспособности Л.В. Баумгартена и следующей формулой:

$$K = \sum_{i=1}^N W_i K_i \quad (6)$$

где K_i – единичные показатели конкурентоспособности организации (продукции) общим числом;

N – показатель значимости (веса) i -го единичного показателя конкурентоспособности.

Таблица 24 – Оценка показателей конкурентоспособности

Показатели	i	«220 Вольт»		«Lumen»		«Светотехника»		«Строй Мастер»		«Свет Маркет»	
		i1	$i^* \beta_{i1}$	i2	$\alpha i^* \beta_{i2}$	i3	$i^* \beta_{i3}$	i1	$\alpha i^* \beta_{i1}$	i1	$i^* \beta_{i1}$
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Качество управления	0,17	5	0,85	3	0,51	5	0,85	3	0,51	4	0,68
Качество товаров и услуг	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6	3	0,45	4	0,6

Продолжение таблицы 24

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Финансовое состояние	0,14	5	0,7	3	0,42	5	0,7	4	0,7	4	0,56
Использование ресурсов	0,08	5	0,4	4	0,32	5	0,4	3	0,24	4	0,32
Умение привлечь талантливых людей и работать с персоналом	0,10	4	0,4	4	0,4	3	0,3	3	0,3	4	0,4
Долгосрочные капиталовложения	0,07	4	0,28	1	0,07	4	0,28	3	0,21	1	0,07
Способность к инновациям	0,17	3	0,51	4	0,68	3	0,51	2	0,34	4	0,68
Проведение рекламных мероприятий	0,12	3	0,36	3	0,36	2	0,24	2	0,24	3	0,36
Итого	1		4,1		3,36		3,88		2,99		3,67

Таким образом, можно сделать вывод, что самая высокая конкурентоспособность (4,1 балла) у магазина «220 Вольт». Причинами этого является более частое проведение мероприятий стимулирующего характера (акций и розыгрышей призов), высокое качество и скорость обслуживания, качество товаров и управления. Самая низкая конкурентоспособность у магазина «Строй Мастер» 2,99 балла, причинами этого является: низкий уровень квалификации сотрудников, отдалённость месторасположения магазина, отсутствие рекламы товаров светотехники. «Светмаркет» имеет конкурентоспособность равную 3,67 балла, опережая торговые предприятия «Строй Мастер» и «Lumen»(3,36 балла), но уступая магазинам «Светотехника» (3,88 балла) и «220 Вольт». Для удержания и повышения конкурентной позиции магазина «Светмаркет» на рынке г. Благовещенска необходимо разработать ряд мероприятий.

3 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПОВЫШЕНИЮ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ «СВЕТМАРКЕТ»

3.1 Основные направления повышения конкурентоспособности торгового предприятия «СветМаркет»

Таким образом, в ходе исследования конкурентоспособности торгового предприятия «СветМаркет» были выявлены следующие направления совершенствования:

- ассортиментная политика;
- рекламная деятельность, стимулирование сбыта;
- послепродажное обслуживание;
- обучение персонала.

Для того чтобы разработать ряд мероприятий по повышению конкурентоспособности торгового предприятия «СветМаркет», выделим этапы повышения конкурентоспособности торгового предприятия и представим их в следующей таблице (таблица 25).

Таблица 25 – Этапы повышения конкурентоспособности предприятия

Этапы 1	Задачи 2
Сбор информации о состоянии предприятия	Сбор информации о потребительских предпочтениях, финансовых и экономических показателях работы предприятия. Опрос сотрудников на предмет улучшения деятельности предприятия с их точки зрения.
Анализ деятельности предприятия на рынке на основе полученных данных	Анализ полученной информации: финансовой отчетности, системы управления персоналом, сбыта.
Выявление и анализ сильных и слабых сторон предприятия, возможностей и угроз со стороны внешних и внутренних факторов	Проведение SNW – анализа деятельности предприятия, PEST – анализа деятельности предприятия, SWOT – анализа деятельности предприятия.
Разработка ряда мероприятий по поддержанию и повышению конкурентоспособности предприятия	Разработка эффективной рекламной кампании. Разработка эффективных способов управления финансами организации. Оптимизация системы управления организацией. Проведение психологических тренингов и курсов повышения квалификации для персонала. Разработка путей повышения сервиса и качества обслуживания клиентов.

1	2
Внедрение ряда разработанных мероприятий в деятельность предприятия	Старт рекламной кампании организации. Внедрение разработанных способов управления финансами организации. Внедрение оптимизированной системы управления организацией. Внедрение разработанных мер по повышению сервиса и качества обслуживания клиентов.

На основании этапов повышения конкурентоспособности, представленных в таблице 25, был разработан план внедрения мероприятий по повышению конкурентоспособности торгового предприятия «СветМаркет», который рассчитан на 2018 год. Данный план представлен в таблице 26.

Таблица 26 – План внедрения разработанных мероприятий по повышению конкурентоспособности торгового предприятия «СветМаркет» на 2018 г.

Мероприятия	Сроки выполнения											
	01.1 8	02.1 8	03.1 8	04.1 8	05.1 8	06.1 8	07.1 8	08.1 8	09.1 8	10.1 8	11.1 8	12.1 8
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1 Получение информации о потребительских предпочтениях	+											
2 Получение информации о финансовых и экономических показателях работы предприятия	+											
3 Анализ собранной информации		+										
4 Выявление и анализ сильных и слабых сторон предприятия, возможностей и угроз со стороны внешних и внутренних факторов		+										
5 Определение позиции предприятия на рынке и выявление			+									

Продолжение таблицы 26

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
конкурентных преимуществ												
6 Проведение тренингов для персонала				+	+						+	
7 Внедрение системы послепродажного обслуживания					+							
8 Внедрение бонусных карт						+						
9 Найм специалиста по мерчендайзингу							+					
10 Разработка и запуск рекламных мероприятий							+	+				
11 Проведение праздничных акций		+	+		+				+			+
12 Анализ полученных результатов												+

В ходе проведения анализа конкурентоспособности торгового предприятия «СветМаркет» было выявлено, что торговому предприятию «СветМаркет» стоит создать систему послепродажного обслуживания покупателей товаров светотехнического назначения. Послепродажное обслуживание в данном случае будет включать в себя различные виды ремонта приобретённых товаров. Данная работа будет включаться в обязанности инженера по эксплуатации. Это поможет наладить обратную связь с клиентами, узнавать о мнении покупателей по поводу приобретённых товаров и устранить недостатки в качестве товаров.

Для создания корпоративной культуры и повышения уровня обслуживания посетителей торговому предприятию «СветМаркет» можно провести психологические тренинги в коллективе, а также отправить сотрудников на курсы повышения квалификации.

Также к уже имеющемуся персоналу торгового предприятия «СветМаркет» можно добавить мерчендайзера на 0,5 ставки, что даст возможность грамотно, удобно и привлекательно для клиентов организовать выкладку товаров в

торговом зале.

С целью стимулирования сбыта торгового предприятия необходимо создать бонусные карты для постоянных посетителей. К примеру, бронзовая карта: скидка 5 % на всю покупку, серебряная карта: скидка 7 % на всю покупку, золотая карта: скидка 10 % на всю покупку. Кроме того, эффективным способом стимулирования сбыта и привлечения покупателей может стать проведение праздничных мероприятий, таких как:

- скидка 23 % мужчинам 21,22 и 23 февраля;
- подарки женщинам 8 марта (например, декоративные гирлянды и украшения для интерьера с подсветкой);
- в период с 20 августа по 10 сентября скидки на настольные лампы для школьников и студентов;
- предновогодние розыгрыши тематических светильников, скидки на товары 20 % и 18 %.

Таким образом, чтобы довести до сведения потребителей информацию о проведении праздничных акций и розыгрышей, новинках, заинтересовать потребителей и увеличить количество посетителей и покупок, торговому предприятию «СветМаркет» следует разработать и запустить эффективные рекламные мероприятия.

Для рационального выделения средств из бюджета организации на проведение рекламных мероприятий нужно планировать расходы в соответствии с целями и задачами предприятия.

Цель проведения рекламных мероприятий – повышение конкурентоспособности магазина светотехники «СветМаркет» и повышение уровня продаж.

Задачи проведения рекламной кампании:

- создание образа компании «СветМаркет» у потребителей;
- повышение информированности населения г. Благовещенска и Амурской области о компании «СветМаркет»;
- привлечение потока клиентов в компанию «СветМаркет».

Для проведения рекламных мероприятий предложено привлечь рекламное

агентство «Фабрика рекламы». Выбранное рекламное агентство небольшое, но сотрудники выполняют свою работу качественно, и проявляют творческий и профессиональный интерес к созданию эффективной рекламы. «Фабрика рекламы» может предложить создать фирменный стиль (единую форму персонала, бейджи, аксессуары, оформление вывесок), наружную рекламу, создание каталогов продукции, рекламу на ТВ каналах и в печатных изданиях.

Основная идея проведения рекламных мероприятий – формирование привлекательного образа магазина и реализуемой продукции в глазах потенциальных потребителей.

Для проведения рекламных мероприятий были выбраны следующие средства рекламы и оптимальные каналы коммуникаций:

- наружная реклама (размещение объявлений на баннерах);
- печатная реклама (создание рекламных каталогов продукции);
- транзитная реклама (размещение объявления на транспорте);
- внутренняя реклама (реклама на мобильных рекламных стендах внутри помещения).

Реклама в справочнике 2ГИС, рекламные объявления на «Радио Дача», сюжеты в программе «Инструкция по применению» на телеканале ТНТ-Благовещенск, световые короба, флаги уже нашли своё применение в действующей рекламной кампании торгового предприятия «СветМаркет».

В ходе рекламной кампании дизайнером будет разработано рекламное объявление, арендовано 10 уличных статичных баннеров размером 3х6 м с рекламным объявлением. 2 из них будут располагаться на въезде в город, 2 – в микрорайоне, 6 – около магазинов–конкурентов. Также будет создано 50 рекламных каталогов товаров формата А4 для ознакомления непосредственно в магазине «СветМаркет». Внутри магазина будут установлены временные конструкции (стенды), на которых будут размещены объявления с информацией о действующих предложениях. Кроме того, будет заказана реклама на бортах автобуса ПАЗ 10 кв. м. (маршрут 11).

Проведение данных мероприятий будет способствовать увеличению кон-

курентоспособности торгового предприятия «СветМаркет», повышению объёма продаж и улучшению узнаваемости торгового предприятия среди магазинов светотехники г. Благовещенска.

Для того чтобы успешно внедрить предложенные мероприятия в деятельность магазина «СветМаркет», необходимо провести расчёт затрат на данные мероприятия.

3.2 Расчет затрат на внедрение предложенных мероприятий для торгового предприятия «СветМаркет»

На предприятии «СветМаркет» будет создана система послепродажного обслуживания, а именно гарантийный и послегарантийный ремонт товаров, приобретённых в данном магазине, который будет выполняться инженером по эксплуатации. Таким образом, целесообразно повысить данному сотруднику уровень заработной платы, так как круг его обязанностей расширится. Рекомендую повысить уровень заработной платы на 5 тыс. рублей в месяц (24 тыс. руб. в месяц – текущая заработная плата, 29 тыс. руб. в месяц – предлагаемая).

Рассчитаем затраты на работу специалиста мерчендайзера на 0,5 ставки. Данные расчёта представлены в таблице 27.

Таблица 27 – Расчёт затрат на содержание в штате мерчендайзера на 0,5 ставки

Специалист	Зарплата за 1 мес., тыс. руб.	Зарплата за 1 год, тыс. руб.	Затраты на создание рабочего места	Затраты итого, тыс. руб.
Мерчендайзер	10,0	12 мес. * 10,0 = 120,0	Не требуется	120,0

Общие затраты на внедрение в штат рабочего персонала торгового предприятия «СветМаркет» мерчендайзера на 0,5 ставки составят 120 тыс. руб. Уровень заработной платы специалиста представлен Амурским центром занятости населения г. Благовещенска. Расчёт стоимости мероприятий, проводимых в ходе рекламной компании организации, представлен в таблице 28.

Таблица 28 – Затраты на проведение рекламных мероприятий

Наименование средства рекламы	Время проведения мероприятия	Расчёт стоимости	Стоимость итого, руб.
1	2	3	4
Реклама на баннере; размер 3х6м; 10шт.		Печать: 250 руб./кв. м. 3х6 = 18 кв. м.	

Продолжение таблицы 28

1	2	3	4
	01.03.2018 – 01.09.2018	250x18=4500руб. – цена за печать одного баннера. 4500x10=45000руб. Аренда: 5000 руб. за 1 место в месяц. 5000руб.х 6=30000руб. Услуги дизайнера (разработка рекламного объявления): 1000 руб.	76 000
Реклама в каталогах; 50шт. формата А4; 28 полос + обложка; полноцветная печать с двух сторон. Обложка изготовлена из бумаги плотностью 200гр/кв. м., блок изготовлен из бумаги плотностью 115гр/кв. м.	–	Печать: 9600 руб. Дизайн: обложка – 600 руб., шаблон внутренних страниц – 600 руб., верстка внутренних страниц каталога (на утверждённый шаблон), изображение + текст – 300 руб.	11 100
Реклама на мобильных рекламных стендах внутри магазина; 2 шт.; баннерный мобильный стенд «L–баннер» размером 100x200 см; баннерный мобильный стенд «X–баннер» размером 80x180 см	01.03.2018 – 01.09.2018	Печать: «L–баннер» – 3300 руб «X–баннер» – 2000 руб. Дизайн: 700руб.х2=1400 руб.	6 700
Реклама на бортах автобуса ПАЗ площадью 10 кв. м., маршрут 11	01.03.2018– 01.07.2018	Стоимость размещения рекламы на 1 месяц = 22 500 руб. 22 500 руб. х 6 = 135 200	90 200
Итого	122–184 дня		184 000

Итак, общие затраты на мероприятия в ходе проведения полугодовой рекламной компании составят 184 000 руб.

Календарный график основных мероприятий рекламной кампании с указанием сроков проведения представлен в таблице 29.

Таблица 29 – График рекламных мероприятий

Мероприятие	Время воздействия на аудиторию					
	март	апрель	май	июнь	июль	август
1	2	3	4	5	6	7
Размещение объявления на	+	+	+	+	+	+

Продолжение таблицы 29

1	2	3	4	5	6	7
баннерах						
Создание рекламных каталогов	+	+	+	+	+	+
Размещение рекламного объявления на бортах автобуса	+	+	+	+		
Размещение рекламной информации на мобильном стенде внутри магазина	+	+	+	+	+	+

Анализируя таблицу 29, можно заключить, что время воздействия на аудиторию большинства рекламных мероприятий составляет 6 месяцев, за исключением рекламного объявления на бортах автобуса (4 месяца).

На предприятии «СветМаркет» планируется приобрести 200 пластиковых бонусных карт. При данном тираже стоимость изготовления одной карты составит 24 руб. $24 \times 200 = 4800$ руб. Далее рассчитаем общее количество затрат на все предлагаемые мероприятия. Данные расчёта представлены в таблице 30.

Таблица 30 – Общее количество затрат на предлагаемые мероприятия

Мероприятие	Затраты, тыс. руб.
Затраты на повышение заработной платы инженера по эксплуатации для создания послепродажного обслуживания потребителей	60,0
Затраты на содержание в штате мерчендайзера	120,0
Затраты на проведение рекламной кампании	184,0
Затраты на внедрение бонусных карт	4,8
Затраты итого	368,8

Таким образом, анализируя данные, представленные в таблице 30, можно сделать следующий вывод: совокупные затраты на проведение предлагаемых мероприятий составят 368, 8 тыс. руб.

3.3 Расчет экономической эффективности предложенных мероприятий для торгового предприятия «СветМаркет»

Эффективность рекламных мероприятий рассчитывается и оценивается каждый месяц, заполняются установленные формы отчётности.

Экономический эффект определяется по следующей формуле:

$$\mathcal{E} = \frac{T_{\text{д}} * H_{\text{т}}}{100} - (V_{\text{р}} - V_{\text{д}}) \quad (7)$$

$$T_{\text{д}} = \frac{T_{\text{с}} * \Pi * Д}{100} \quad (8)$$

где \mathcal{E} – экономический эффект рекламирования, руб.;

$T_{\text{д}}$ – дополнительный товарооборот под воздействием рекламы, руб.;

$H_{\text{т}}$ – торговая надбавка на единицу товара, в % к цене реализации;

$V_{\text{р}}$ – затраты на рекламу, руб.;

$V_{\text{д}}$ – дополнительные расходы по приросту товарооборота, руб.

$T_{\text{с}}$ – среднедневной товарооборот до начала рекламного периода, руб.;

$Д$ – количество дней учета товарооборота в рекламном процессе;

Π – относительный прирост среднедневного товарооборота за рекламный период по сравнению с дорекламным, %.

Экономический эффект показывает на сколько предлагаемое мероприятие повысит доход компании. Это позволяет объективно сопоставить данные отчетного периода, предполагаемого объема продаж и затрат.

Рассчитаем экономическую эффективность проведения разработанных мероприятий. Для начала рассчитаем экономическую эффективность от введения бонусных карт.

Таблица 31 – Расчет экономического эффекта от внедрения пластиковых бонусных карт

Наименование показателя	Расчёт суммы
1	2
Затраты на изготовление бонусных карт, руб.	200 изготовленных бонусных карт планируется выдать покупателям в течение одного месяца, на 4 мес. понадобится: 200 x 4 = 800 карт. Затраты на изготовление 1 карты = 24 руб., 24 x 800 = 19 200 руб.
Предполагаемый рост объема продаж, %	3
Объем продаж средний в месяц до реализации сбытовой политики, тыс. руб.	516,45

1	2
Период, в течение которого планируется увеличить объем продаж, мес.	3
Экономическая эффективность, тыс. руб.	54,2

Итак, можно сделать следующий вывод: внедрение пластиковых бонусных карт позволит получить экономическую эффективность 54,2 тыс. руб.

Далее рассчитаем экономическую эффективность от введения в штат сотрудников специалиста мерчендайзера.

Таблица 32 – Эффективность от введения в штат сотрудников специалиста мерчендайзера

Наименование показателя	Сумма
Затраты на сотрудника в год тыс. руб.	120,0
Предполагаемый рост объема продаж, %	13,0
Объем продаж средний в месяц до реализации сбытовой политики, тыс. руб.	516,45
Экономическая эффективность, тыс. руб.	269,3

Так, экономическая эффективность от введения в штат сотрудников специалиста мерчендайзера составит 269,3 тыс. руб.

Далее рассчитаем экономическую эффективность от рекламных мероприятий, проводимых в рамках рекламной кампании.

Таблица 33 – Экономическая эффективность рекламных мероприятий

Наименование показателя,	Сумма, тыс. руб.
Общие затраты на рекламу	184,0
Предполагаемый рост объема продаж, %	18,0
Объем продаж средний в месяц до реализации сбытовой политики, тыс. руб.	516,45
Период, в течение которого планируется увеличить объем продаж, мес.	6
Экономическая эффективность, тыс. руб.	358,6

Таким образом, экономическая эффективность от рекламных мероприятий составит 358,6 тыс. руб.

Рассчитаем экономическую эффективность от внедрения системы послепродажного обслуживания (таблица 34).

Таблица 34 – Экономическая эффективность от внедрения системы послепродажного обслуживания

Наименование показателя	Сумма, тыс. руб.
Затраты на повышение заработной платы инженера по эксплуатации	5 x 12 = 60
Предполагаемый рост объема продаж, %	7,0
Объем продаж средний в месяц до реализации сбытовой политики, тыс. руб.	516,45
Период, в течение которого планируется увеличить объем продаж, мес.	12
Экономическая эффективность, тыс. руб.	97,8

Таким образом, экономическая эффективность от внедрения системы послепродажного обслуживания составит 97,8 тыс. руб.

Итак, рассчитаем общую экономическую эффективность предлагаемых мероприятий.

Таблица 35 – Общая экономическая эффективность предлагаемых мероприятий

Наименование мероприятия	Затраты, тыс. руб.	Предполагаемый рост объема продаж, %	Эффективность
Внедрение пластиковых бонусных карт	19,2	3	54,2
Введение в штат сотрудников специалиста мерчендайзера	120,0	13	269,3
Рекламные мероприятия	184,0	18	358,6
Внедрение системы послепродажного обслуживания	60,0	7,0	97,8
Итого	383,2	41	779,9

Таким образом, общий предполагаемый рост объема продаж от проведения представленных мероприятий составит 41 %, что в сумме 779,9 тыс. руб.

Итак, проанализируем предполагаемую конкурентоспособность торгового предприятия «СветМаркет» после проведения предлагаемых мероприятий (таблица 36).

Таблица 36 – Оценка фактической и планируемой конкурентоспособности торгового предприятия «СветМаркет»

Показатели	α_i	2017 год		2018 год	
		β_{i1}	$\alpha_i * \beta_{i1}$	β_{i2}	$\alpha_i * \beta_{i2}$
1	2	3	4	5	6
Качество управления	0,17	4	0,68	5	0,85
Качество товаров и услуг	0,15	4	0,6	4	0,6

Продолжение таблицы 36

1	2	3	4	5	6
Финансовое состояние	0,14	4	0,56	5	0,7
Использование ресурсов	0,08	4	0,32	5	0,4
Умение привлекать талантливых людей и работать с персоналом	0,10	4	0,4	5	0,5
Долгосрочные капиталовложения	0,07	1	0,07	1	0,07
Способность к инновациям	0,17	4	0,68	4	0,68
Проведение рекламных мероприятий	0,12	3	0,36	5	0,6
Итого	1		3,67		4,4

Таким образом, можно заключить, что после введения системы предложенных мероприятий конкурентоспособность торгового предприятия «СветМаркет» повысится на 0,73 балла по сравнению с предшествующим периодом.

В целом можно сделать вывод о том, чтобы повысить конкурентоспособность торгового предприятия «СветМаркет», нужно систематически проводить рекламные мероприятия, повышать уровень корпоративной культуры и квалификации сотрудников, внедрить систему послепродажного обслуживания, привлечь в штат работников фирмы специалиста по мерчендайзингу, проводить мероприятия по стимулированию сбыта, в том числе ввести систему бонусных карт.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Итак, в ходе написания бакалаврской работы были рассмотрены теоретические аспекты конкурентоспособности торгового предприятия, приведены и использованы в ходе работы методики определения конкурентоспособности, предложенные различными авторами, проанализирована деятельность торгового предприятия «СветМаркет», определена его текущая конкурентоспособность, а также разработан ряд мероприятий по повышению конкурентоспособности торгового предприятия «СветМаркет».

В первой главе бакалаврской работы были рассмотрены сущность конкурентоспособности предприятия, внутренние и внешние факторы конкурентоспособности предприятия, методы анализа конкурентоспособности предприятия, способы совершенствования конкурентоспособности предприятия.

Во второй главе бакалаврской работы была дана организационно-экономическая характеристика торгового предприятия «СветМаркет», проведён анализ внешней и внутренней среды торгового предприятия, дана оценка конкурентоспособности торгового предприятия относительно фирм-конкурентов.

На протяжении рассматриваемого периода доходы торгового предприятия «СветМаркет» увеличились на 267407 руб. (204,6 %), и в апреле 2017 г. составили 522907 руб. Расходы в сентябре 2016 г. по сравнению с апрелем 2017 г. также увеличились на 162,7 %, и составили 343967 руб. Материальные затраты увеличились на 23459 тыс. руб. (118,3 %). Расходы на заработную плату в апреле 2017 г. возросли на 50258 руб. (175 %), что в первую очередь связано с увеличением численности персонала на 2 человека (150 %). Прибыль в апреле 2017 г. составила 253487 руб., что на 193587 руб. больше, чем в сентябре 2016 г.

Таким образом, за период с сентября 2016 по апрель 2017 гг. в компании «СветМаркет» произошли изменения. Весомо повысились все основные экономические показатели деятельности организации, что является положительной перспективой для ее развития. Также существенно выросли доходы и прибыль организации, что объясняется проведением рекламной кампании, которая по-

высила популярность торгового предприятия «СветМаркет» среди населения г. Благовещенска.

Также были выявлены основные фирмы-конкуренты торгового предприятия «СветМаркет»: «Lumen», «220 Вольт», «Строй Мастер», «Светотехника».

В третьей главе бакалаврской работы были разработаны рекомендации по повышению уровня конкурентоспособности торгового предприятия «СветМаркет», был произведён расчет затрат на внедрение предложенных мероприятий, а также расчет экономической эффективности предложенных мероприятий. Таким образом, затраты составят 383,2 тыс. руб., экономическая эффективность составит 41 % или 779,9 тыс. руб.

Кроме того, были обнаружены недостатки предприятия, при развитии которых уровень конкурентоспособности может значительно уменьшиться.

В бакалаврской работе было предложено создать систему послепродажного обслуживания покупателей товаров светотехнического назначения, провести психологические тренинги в коллективе, отправить сотрудников на курсы повышения квалификации, добавить в штат сотрудников мерчендайзера на 0,5 ставки, создать бонусные карты для постоянных посетителей, разработать и провести эффективные рекламные мероприятия.

В целом, проведение данных мероприятий, предположительно, позволит повысить конкурентоспособность торгового предприятия «СветМаркет» на 0,73 балла на рынке светотехники г. Благовещенска.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Анализ эффективности использования рабочей силы / Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учеб. пособие / под ред. Л.Л. Ермолович. – Мн.: Приор, 2014. – 465 с.
- 2 Антонов, Г.Д. Управление конкурентоспособностью организации: учеб. пособие / Г.Д. Антонов, В.М. Тумин, О.П. Иванова. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 300 с.
- 3 Ахенбах, Ю.А. Конкурентный анализ и управление конкурентоспособностью предприятия [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Ю.А. Ахенбах [и др.]. – Воронеж: Научная книга, 2012. – 274 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/29269>. – 25.05.2017.
- 4 Басовский, Л.Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 366 с.
- 5 Беляев, М.К. Конкурентоспособность – стратегическая цель предприятия [Электронный ресурс]: моногр. / М.К. Беляев. – М.: Наука, 2012. – 148 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/25451>. – 25.05.2017.
- 6 Булеев, А.И. Конкурентоспособность и эффективность услуг на примере консалтинговой и лизинговой деятельности [Электронный ресурс]: моногр. / А.И. Булеев, Н.А. Адамов. – М.: Экономическая газета, ИТКОР, 2012. – 129 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/8358.html>. – 25.05.2017.
- 7 Головачев, А.С. Конкурентоспособность организации [Электронный ресурс]: учеб. пособие / А.С. Головачев. – Минск: Вышэйшая школа, 2012. – 319 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/20082.html>. – 20.06.2017.
- 8 Девяткин, Е.А. Социальные основы конкурентоспособности организации [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Е.А. Девяткин. – М.: Евразийский открытый институт, 2011. – 64 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/10837.html>. – 25.05.2017.
- 9 Квасникова, В.В. Конкурентоспособность товаров и организаций:

практикум / В.В. Квасникова, О.Н. Жучкевич. – М.: Новое знание, 2013. – 192 с.

10 Князькина, Е.В. Факторы конкурентоспособности организационно-предпринимательской деятельности строительных предприятий в современных условиях [Электронный ресурс]: моногр. / Е.В. Князькина, Е.П. Кияткина. – Самара: Самарский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2014. – 154 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/43425.html>. – 25.05.2017.

11 Колоचना, В.В. Основы конкурентоспособности [Электронный ресурс]: учеб. пособие / В.В. Колоचना. – Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2010. – 72 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/44981>. – 25.05.2017.

12 Кони́на, Н.Ю. Конкурентоспособность фирмы в глобальном мире / Н.Ю. Кони́на. – М.: Проспект, 2012. – 368 с.

13 Красюк, И.Н. Аспекты конкурентоспособности и управления собственными торговыми марками на розничных торговых предприятиях [Электронный ресурс]: моногр. / И.Н. Красюк, С.А. Калугина, А.С. Шульдешов. – М.: Дашков и К, 2015. – 172 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/60292.html>. – 25.05.2017.

14 Криворотов, В.В. Конкурентоспособность предприятий и производственных систем [Электронный ресурс]: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям подготовки «Экономика» / В.В. Криворотов, А.В. Калина, С.Е. Ерыпалов. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 351 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/34467.html>. – 25.05.2017.

15 Круглик, В.М. Конкурентоспособность предприятия (фирмы): учеб. пособие / В.М. Круглик. – М.: Инфра-М, 2013. – 285 с.

16 Мазилкина, Е.И. Конкурентная разведка [Электронный ресурс] / Е.И. Мазилкина. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2010. – 126 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/833.html>. – 25.05.2017.

17 Мазилкина, Е.И. Управление конкурентоспособностью [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина. – Саратов: Ай Пи Эр

Медиа, 2011. – 396 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/909.html>. – 25.05.2017.

18 Могилевец, В.Д. Встроенное качество – основа конкурентоспособности предприятия (опыт ОАО «КАМАЗ-Дизель») [Электронный ресурс] / В.Д. Могилевец, Л.Г. Дубицкий. – М.: Академия стандартизации, метрологии и сертификации, 2010. – 63 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/44233.html>. – 25.05.2017.

19 Панкина, Г.В. Конкурентоспособность как обеспечение баланса интересов производителя и потребителя [Электронный ресурс] / Г.В. Панкина, А.О. Савицкая. – М.: Академия стандартизации, метрологии и сертификации, 2011. – 36 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/44246.html>. – 25.05.2017.

20 Парамонова, Т.Н. Конкурентоспособность предприятия розничной торговли / Т.Н. Парамонова, И.Н. Красюк. – М.: КноРус, 2012. – 120 с.

21 Пехтерев, В.В. О концептуальных подходах к анализу и управлению конкурентоспособностью предприятий [Электронный ресурс] // Elibrary.Ru : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://elibrary.ru/item.asp?id=24112023>. – 28.05.2017.

22 Розанова, Н. М. Микроэкономика. Руководство для будущих профессионалов: учебник для бакалавров / Н.М. Розанова. – М.: Юрайт, 2013. – 985 с.

23 Тарануха, Ю.В. Конкуренция и конкурентоспособность [Электронный ресурс]: моногр. / Ю.В. Тарануха. – М.: Русайнс, 2015. – 335 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/48906.html>. – 25.05.2017.

24 Тебекин, А.В. Методы принятия управленческих решений: учебник для бакалавров / А.В. Тебекин. – М.: Юрайт, 2013. – 572 с.

25 Теория и практика оценки конкурентоспособности [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Е.В. Чмышенко [и др.]. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2013. – 150 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/30131.html>. – 25.05.2017.

26 Титова, Н.А. Формирование и оценка конкурентоспособности пред-

приятый розничной торговли [Электронный ресурс]: учеб. пособие / Н.А. Титова, В.В. Колочева. – Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2013. – 100 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/45060.html>. – 25.05.2017.

27 Филибокова, Л.Ю. Методические подходы к анализу рентабельности и конкурентоспособности малых предприятий розничной торговли [Электронный ресурс] // Elibrary.Ru : офиц. сайт. – Режим доступа : <http://elibrary.ru/item.asp?id=17031791>. – 28.05.2017.

28 Философова, Т.Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность / Т.Г. Философова, В.А. Быков. – М.: Юнити-Дана, 2013. – 296 с.

29 Философова, Т.Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность [Электронный ресурс]: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Менеджмент», «Экономика» / Т.Г. Философова, В.А. Быков. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 295 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/40462.html>. – 25.05.2017.

30 Царев, В.В. Оценка конкурентоспособности предприятий [Электронный ресурс]: учеб. пособие / В.В. Царев, А.А. Кантарович, В.В. Черныш. – М.: Юнити-Дана, 2012. – 799 с. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/16427.html>. – 20.06.2017.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Анкета для опроса потребителей торгового предприятия «СветМаркет»

1 Являетесь ли вы клиентом торгового предприятия «СветМаркет»?

- да
- нет

2 Как часто вы совершаете покупку в магазине «СветМаркет»?

- более 1 раза в месяц
- 1 раз в месяц
- 1–2 раза в квартал
- несколько раз в год
- впервые совершил покупку

3 Оцените работу магазина «СветМаркет» по шкале от 1 до 5, где 1 – ужасно, 2 – плохо, 3 – нормально, 4 – хорошо, 5 – отлично.

Критерии	1	2	3	4	5
Ассортимент магазина					
Режим работы					
Профессионализм сотрудников					
Интерьер торгового зала					
Уровень цен					
Удобство входа в магазин					
Удобство парковки					
Месторасположение товара в торговом зале					

4 Покупателем каких магазинов светотехники, кроме магазина «СветМаркет», вы являетесь? _____

5 Факторы, являющиеся приоритетными для вас при выборе магазина светотехники (выберите не более 3 вариантов ответа)

- близость к дому/работе

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

- качество товара
- быстрота обслуживания
- широкий ассортимент
- приемлемые цены
- удобная парковка
- оптимальный режим работы
- оплата покупок кредитной картой
- укажите свой вариант: _____

6 Укажите ваш возраст

- 18–23
- 24–30
- 31–40
- 41–50
- старше 50

7 Укажите ваш род деятельности

- студент
- работник
- руководитель
- пенсионер
- безработный
- другое (укажите свой вариант) _____

8 Укажите ваше семейное положение

- не замужем
- холост
- замужем
- женат

9 Сколько человек в вашей семье

- 1–2

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

- 3–4
- более 4

10 Укажите ваш уровень дохода на человека

- до 10 000 руб.
- 10 001–25 000 руб.
- 25 001–40 000 руб.
- 40 001–50 000 руб.
- более 50 000 руб.