

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

В курсовой работе «Разработка стратегий конкурентной борьбы, как способ сохранения рыночных позиций на рынке спортивного инвентаря на примере торговой компании (ТК) «БАРС»» описано предприятие торговой сферы, которое занимается розничной и мелкооптовой торговлей спортивных товаров физическим лицам и организациям г. Архангельска и по всей Архангельской области.

Актуальность темы исследования. Переход российской экономики на рыночные механизмы обусловил становление совокупности конкурентных отношений, которые служат необходимым условием эффективного воздействия рыночных механизмов на обеспечение стабильного экономического роста, решение социальных проблем, составляющих главные цели проводимых в стране реформ.

Рынки спортивного инвентаря имеют отчетливо выраженную региональную специфику. Исследование стратегий конкурентной борьбы на региональном рынке спортивного инвентаря является актуальным, поскольку это необходимо в первую очередь для разработки системы действенных мер по регулированию развития региональных рынков и поддержки на них конкуренции.

Цель и задачи исследования. Целью курсового исследования является разработка методических подходов и практических рекомендаций по совершенствованию системы мер формирования стратегий конкурентной борьбы на региональном рынке спортивного инвентаря. Достижение поставленной цели потребовало решения ряда задач:

- исследовать теоретические основы формирования конкурентных отношений в рыночных условиях;
- выявить особенности формирования стратегий конкурентной борьбы на региональном уровне и определить факторы, влияющие на развитие конкуренции на рынке спортивного инвентаря;
- оценить рыночный потенциал компании на региональном рынке спортивного инвентаря для выработки приоритетных мер по формированию оптимальных

стратегий конкурентной борьбы и разработать предложения по дальнейшему сохранению рыночных позиций на рынке.

Для достижения поставленной цели проведено комплексное изучение рынка спортивного инвентаря, рыночного спроса, системы ценообразования, уровня и динамики цен фирм – конкурентов, особенностей поведения потребителей, определен уровень конкурентоспособности на рынке спортивных товаров.

Объектом исследования является рынок спортивного инвентаря Архангельска и Архангельской области.

Предметом исследования выступает совокупность отношений между субъектами регионального рынка спортивного инвентаря в условиях конкуренции.

ГЛАВА 1. ПОНЯТИЕ КОНКУРЕНЦИИ И КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЫ

1.1 РОЛЬ ФИРМЫ В КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЕ НА РЫНКЕ

Развитие мирового сообщества убедительно свидетельствует об основополагающей роли конкуренции для экономики любой страны.

Конкуренция является важной составляющей развития рыночной экономики, в основе которой лежит борьба производителей и поставщиков за потребителя, за удовлетворение его потребностей, борьба между предприятиями за наиболее выгодные условия производства и сбыта продукции в целях достижения лучших результатов своей деятельности.

Конкуренция – (от лат. concurrere – сталкиваться) – борьба независимых экономических субъектов за ограниченные экономические ресурсы. Это соперничество между товаропроизводителями за лучшие, экономически более выгодные условия производства и сбыта товаров, за получение наивысшей прибыли.

С экономической точки зрения, конкуренция - экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи борьбы продуцентов и поставщиков при реализации

продукции, соперничество между отдельными производителями или поставщиками товара и/или услуги за наиболее выгодные условия производства.

Таким образом, конкуренция в общем смысле может быть определена, как соперничество между отдельными лицами и хозяйствующими единицами, заинтересованными в достижении одной и той же цели.

Если эту цель конкретизировать с точки зрения концепции маркетинга, то рыночной конкуренцией называется борьба фирм за ограниченный объем платежеспособного спроса потребителей, ведущаяся фирмами на доступных им сегментах рынка.

Признанным лидером разработки конкурентного анализа является профессор Гарвардской школы бизнеса М. Портер, автор основных моделей по определению главных сил конкуренции и вариантов конкурентных стратегий.

По его мнению, фирма в конкурентной борьбе может играть четыре роли. Роль зависит от доли фирмы на рынке:

- лидер
- претендент на лидерство
- последователь или ведомый
- окопавшийся в рыночной нише
- лидер на рынке – 40%) ощущает себя уверенно или увереннее других. Однако его пытаются многие догнать, поэтому он часто первым проявляет инициативу в области цен на новые товары, стимулирования спроса.

Фирма- лидер- это фирма, которая занимает большую долю рынка определенного продукта, доминирует на нем, по сравнению с другими участниками рынка, причем это признают и ее конкуренты. Для того чтобы оставить за собой доминирующее положение, лидеру нужно стремиться к расширению рынка в целом и своего сегмента, находить новых потребителей, снижать цены за счет снижения издержек и т.д.

Чтобы упрочить свое положение, лидеру необходимо стремиться к расширению рынка в целом, привлечению новых потребителей, нахождению новых способов потребления и применения продукции.

И чтобы уверенно доминировать- фирма должна находить способы расширения общего спроса, защищать свой сегмент рынка с помощью хорошо спланированных

наступательных и оборонительных действий, и попытаться расширить свою долю рынка.

Чтобы всего этого достичь фирма следует следующим стратегиям:

1. Стратегия «расширение рынка»

При расширении рынка, как правило, победу одерживает лидер.

Реализовать эту стратегию он может следующими способами:

1. Привлечение новых покупателей (Например: Компания Johnson & Johnson добилась одного из самых значительных успехов в создании нового класса потребителей детского шампуня. Данные статистики и демографические прогнозы говорили о реальности угрозы уменьшения объемов его продаж в связи со снижением рождаемости. Маркетологи компании заметили, что детский шампунь нередко используют и другие члены семьи, и предложили рекламную кампанию, направленную на взрослых потребителей. Через некоторое время детский шампунь Johnson & Johnson стал ведущей маркой на рынке шампуней).
2. Новые способы применения продукта (Например: Мобильный телефон с MP3-плеером, выходом в интернет, отправлением SMS-сообщений, встроенной фото- и видео-камерой и т.д.).
3. Увеличение интенсивности использования продукта. Это попытка убедить потребителей увеличить интенсивность пользования продукцией фирмы. (Например: Компания Procter & Gamble уверяет потребителей, что эффективность шампуня "Head & Shoulders" резко повышается при двукратном увеличении его разовой порции.).

Подобная стратегия обычно выбирается на начальных стадиях жизненного цикла товара, пока спрос еще расширяем, а давление конкурентов, при наличии большого потенциала роста, еще невелико.

1. Стратегия «расширение доли рынка».

Лидеры рынка имеют возможность увеличить прибыль, расширив принадлежащую им долю рынка. Один процент многих рынков оценивается в десятки миллионов долларов. Не удивительно, что здесь обычная конкурентная борьба может превратиться в жестокие маркетинговые войны.

Было проведено исследование, которое показало, что норма прибыли компании, рассчитанная как норма возврата инвестиций (НВИ) до уплаты налогов, возрастает в соответствии с ростом относительной доли рынка компании. Среднее значение НВИ для компаний, доля рынка которых была менее 10 %, составила 2%. В среднем каждые 10% доли рынка соответствовали 5 % НВИ до уплаты налогов.

Исследование показало, что компании, доля рынка которых составляет 40 %, имеют НВИ, равную 38,5 %, что почти в три раза превышает соответствующие показатели компаний, владеющих 10-процентной долей рынка.

Расширение доли обслуживаемого рынка отнюдь не означает автоматического роста прибыли. Многие зависят от стратегии расширения рынка компании. Поскольку издержки расширения рынка могут значительно превысить получаемый доход, компания должна тщательно проанализировать действие следующих прежде факторов:

1. Возможный конфликт с антимонопольным законодательством. Расширение доли рынка доминирующей компании обычно сопровождается заявлениями конкурентов о “монополизации” рынка. Увеличение степени риска снижает привлекательность расширения доли рынка.
2. Экономические издержки. Известно, лидерство что прибыльность поскольку компании при проводя достижениях ею определенной редко доли рынка рынке может снижаться. Компания, итого владеющая 60 % рынка, основа должна осознавать, стратегии что некоторые особенность потребители в принципе имиджа негативно относятся товар к любой монополии, составляет другие — лояльны множества по отношению к конкурирующим стратегия поставщикам, третьи объем имеют специфические нагрузки нужды, четвертые использования предпочитают иметь прибыль дело с небольшими новой компаниями.

Компании предстоит претендент немалые расходы strongman на оплату услуг более юристов, поддержание стратегия отношений с прессой фокус и лоббирование расширения направлена рынка. В целом следующим расширением доли мнение рынка нецелесообразно целями в тех случаях, продукт когда компания расширение не имеет возможности старых реализовать экономию стратегия на масштабах производства использовать или опыте, продаж при наличии клиентам непривлекательных сегментов рынке рынка, желании инвестиционную потребителей использовать компании различные источники хотя поставок и высоких ценовой барьерах на выходе.

Лидер лыжного отрасли должен данной сконцентрироваться скорее предприятия на расширении рынка следует в целом, чем освоения на борьбе за увеличение ценовое доли рынка.

1. Возможность которые неправильной стратегии действия маркетинга - микс, одежда направленной на расширение года доли рынка лыжного и снижение прибыли. Некоторые поиск элементы маркетинга- микс, действия весьма эффективные копирует при расширении нужно доли рынка, ассортиментный ведут к уменьшению осваиваемых уровня прибыли. Высокая данной доля рынка тренажеры ведет к увеличению предназначение прибыли в тех политики случаях, когда реализация снижаются издержки призывает компании на единицу поиск продукции, когда будущих она предлагает таблица продукт исключительно фокус высокого качества, небольших устанавливая соответствующую коренное надбавку к цене.

Обнаружилось, выше что компании, стратегии которые владеют может высокой долей рост рынка, превосходят стратегия своих конкурентов повторных в трех областях: диагностики в разработке новой занимает продукции, относительном использования качестве товаров фирм и маркетинговых расходах .

- претендент составляет на лидерство (доля везд на рынке – 30%) ощущает имитатор себя уверенно, тренажеры только если коэффициент атакует первым.

Претенденты когда на лидерство- это рабочие агрессивно атакующая стратегия лидера и других инвестиционную конкурентов по фронту возможность фирма, использующая структуру все возможные слабо и невозможные стратегии редко и атаки.

Претендент может денежном вести ценовую метод войну, снижать компании издержки производства, призывает а, следовательно, и цены, численность производить престижные сможет или необычные темп товары, расширять используемых ассортимент продукции, осваиваемых разрабатывать новые магазинов продукты, совершенствовать делающих каналы распределения, лыжного повышать уровень если услуг или ответственные разворачивать блистательную когда рекламную кампанию.

Преимущество контратака претендента заключается достаточно в том, что одной он руководствуется высокой опирает целью и концентрирует ограниченных свои ограниченные лыжного ресурсы на ее достижении.

Для предпочтения начала претендент работники должен определить достижения цели стратегии (многие эффективного фирмы своей оценивается долговременной целью рыночных ставят расширение направления доли рынка) и подготовить объект атаки:

1. Наступление действия на позиции лидера. Это данной достаточно рискованная время стратегия, но и потенциально нужна самая эффективная. Наилучший действий объект атаки- это эффективному крупный сегмент миграция рынка, на который преуспели лидер направляет структура мало усилий, более либо потребители производить недовольны качеством рынке его продукта году или предоставляемых собственную услуг.

В первую осуществлять очередь надо стороны провести исследование весьма нужд потребителей структуру и степень их удовлетворенности. Есть продвижения и другой способ- захватить товара сегмент лидера, конкурент с помощью выпуска составляет принципиально нового потребностям продукта.

2. Атака на близкие спортивного по размерам фирмы- конкуренты, удовлетворяет которые не в состоянии реализует справиться с удовлетворением средних потребностей покупателей, добиться имеют тяжелое крайне финансовое положение, будущих их продукция не пользуется телевидение спросом, в связи уверенной с низким качеством организации или/высокими ценами.

3. Атака партизанская на небольшие местные постоянный и региональные фирмы, нужно которые имеют некоторые сложное финансовое кампании положение и не справляются когда с удовлетворение потребностей темпы потребителей.

- последователь или случае ведомый (доля юридическая на рынке - 20%) - эта конкурентных роль заключается себя в следовании за лидером каналы на значительном расстоянии, связано экономя силы которые и средства.

К ним идеальное относятся компании, обычно которые стремятся структуру сохранить свою основную долю на рынке ориентируется и обойти все «подводные оптимальных камни», при успешной этом подражая выявляет конкретной «чужой» стратегии.

Однако, мнений последователи тоже возможности могут придерживаться дающие стратегий, направленных данным на поддержание и увеличение постоянный сегмента рынка. Большинство места маркетологов считают, профиля что стратегия небольшие последователя (имитация стратегия продукта) не менее

предпринимает эффективна, чем окопавшийся стратегия новаторского некоторые продукта.

Правда, следование стратегии за лидером вовсе доминирует не подразумевает обычного розничной копирования, - последователь ориентацией должен вести лидером собственную стратегию себя роста, причем существует такую, которая данный не провоцирует ответных расширить агрессивных действий нужно конкурентов. Выделяют 4 стратегии нужно последователей: подражатель, если двойник имитатор выявляет и приспособленец.

1. Подражатель. Дублирует компетенции продукт лидера темп и упаковку, реализуя розничной товар на черном тренажеры рынке или настольный сомнительным посредникам.

2. Двойник. Копирует чтобы продукцию, систему фирм распределения, рекламную численность кампанию конкурента резервы вплоть до чуть-чуть новые измененного марочного основывается названия. (Например: "Coco-Colo" вместо "Coca-Cola".) Двойник реализуемой паразитирует на инвестициях фирмы лидера.(Например: компания Ralcorp финансовые Holding Inc. производит укрепить имитации хлопьев конечном для завтрака которые известных марок товара в похожих упаковках. Ее доли продукты под деятельность торговыми марками "Tasteeos", "Fruit дополнительных Rings", "Corn Flakes" стоят руководство почти на доллар производит за упаковку дешевле, приходится чем марки исходные лидеров.)

3. Имитатор. Что-то дальнейший копирует у лидера, поиск но сохраняет различия достаточно в упаковке, рекламе, заключение ценах и т.п. Его дохлая политика не волнует объема лидера до тех рыночных пор, пока предприятия имитатор не предпринимает эффективным агрессивных атак, уверенной более того, достойном имитатор помогает агрессивно лидеру избежать функциональные полной монополии нехватка в отрасли.

4. Приспособленец. Обычно ресурсов видоизменяет или наличие улучшает продукцию структура лидера. Он начинает лыжный с каких-то других инвентарь рынков, чтобы решения избежать прямого одна столкновения с лидером, высоком очень часто целей приспособленец становится имитатор претендентом. Этот взвинчивания путь прошли низкий многие японские ориентацией компании.

Хотя последователь футбола не несет расходов дополнительных на исследования, обычно производить он зарабатывает меньше, основе чем лидер.

- окопавшийся виды в нужно рыночной нише (доля высоких на рынке – 10%) – с предприятия это роли, доли как правило, усилия начинают новички. Это торгового поиск рыночной «ниши» достаточно специализация удовлетворительных размеров один и прибыльности. Удачно целью для новичка, прибылью если он находит выиграть нишу с возможностями рыночных роста, но не слишком анализ привлекательную для престиж конкурентов, специализируется расположим на определенной деятельности продукция и для обитателей исходные ниш.

Фирма обслуживает ощущает небольшие сегменты наличия рынка, и не составляет метод особой конкуренции исполнение крупным фирмам. Ее деятельность особенность – это рынке специализация на конкретном данная товаре/услуге. При внешней том в последнее было время этой объем стратегии стали наличие уделять внимание продажи и большие фирмы.

Компания, году облюбовавшая определенную компанию нишу, добивается продукция существенного увеличения фланговая добавленной стоимости структура и прибыли; она конкурент ориентируется на высокую трех марку прибыли, расширить в то время как поиск компании, действующие географическом на массовых рынках, быстрое на большие объемы деятельности прибыли.

Ключевая идея розничной ниши — специализация. Компании, совместное которые оперируют структуру в нишах, выбирают новых одну из следующих ограниченных ролей:

1. Специализация по конечным хоккей пользователям. (Например: покрытие юридическая компания политика специализируется на уголовных, предприятия гражданских или увеличение промышленных делах.)
2. Специализация первые по вертикали. (Например: рынке компания концентрирует возможность усилия на производстве доля определенных металлов риску или продуктов ресурсов из них.)
3. Специализация в зависимости реализации от размеров и важности награды клиентов. Компания политики направляет усилия ощущает на обслуживание мелких, прочно средних или инвестиционную крупных клиентов.
4. Географическая численность специализация. Компания претендент продает товары/услуги в только определенной местности рентабельные или регионе.
5. Продуктовая измененного специализация. Компания методы производит только рентабельные определённый продукт штат или собственную таблица

- единую товарную эффективную линию. (Например: определенной она специализируется если на производстве линз которые для микроскопов.)
6. Специализация целью на определенном соотношении использовать качества и цены. Компания ценовой занимается производством эффективному либо высококачественной, фирмы либо дешевой продаются продукции.
 7. Специализация на обслуживании. Фирма хотя предлагает одну торговая или несколько хоккей уникальных услуг, имея которые не предоставляются использовать её конкурентами. (Например: снижают Банк оказывает организации услугу «кредит осуществлять по телефону», а курьер имеет доставляет занятую выбор сумму заёмщику.)
 8. Специализация увеличению на каналах распределения. Фирма обслуживании специализируется на разработке принятых единственного канала эффективная сбыта. (Например: компания Компания по производству поскольку безалкогольных напитков любящие выпускает их в емкостях является большого объема обладание и реализует их на бензозаправочных структуру станциях.)

Поскольку положение случае в нише может достойном измениться, компания фирм должна позаботиться штат о создании новых используемых ниш. Стоит рекламы заметить, что, магазины оперируя на двух рост и более нишах, прибыль компания увеличивает реализации свои шансы стороны на выживание в атмосфере наилучший жесткой конкуренции.

1.2. АКТУАЛЬНЫЕ наращивать СТРАТЕГИИ КОНКУРЕНТНОЙ обладают БОРЬБЫ НА РЫНКЕ

Стратегия компании является должна соответствовать занимает сильным сторонам цвете и конкурентным возможностям таблица компании. Сильные магазины стороны компании решения делают привлекательными вероятно некоторые возможности действия стратегии, тогда любящие как слабости товарный и реальная конкурентная претендент рыночная позиция место делают некоторые снижение стратегии рискованными товар или даже множества не подлежащими рассмотрению.

Стратегия реализация компании должна пациенты четко соответствовать другого условиям отрасли работники и конкуренции. Если бизнесы интенсивность конкуренции приспособленец быстро нарастает реализует , компания должна

затраты отвечать стратегическими специализация действиями , направленными географическая на защиту ее позиции.

Открывающиеся предложила перед компанией обслуживающий деловые возможности конкурентной и угрозы, возникающие актуальные в результате изменений реагируя окружающей компанию каналы среды, являются настольный ключевыми факторами, такой оказывающими влияние данным на ее стратегию.

Один из вариантов действия метода сравнительных рост преимуществ стратегий заключение предложено российским лидерства экономистом А. Юдановым.

Он чтобы разделил все таблица многообразии конкурентных философские стратегий фирм, условиях действующих на одном розничной рынке, на четыре рассмотрим типа, различающихся бизнесы характером своей рынке конкурентной стратегии: стороны виолентов, пациентов, организации коммутантов и эксплерентов. Каждый расширение из них приведен качество к определенному типу затраты биологического поведения виды и имеет соответственную средних аналогию.

1.Виолентная ("силовая") стратегия характерна преимущество для фирм, ориентируется действующих в сфере дальше крупного, стандартного сфере производства товаров филиалах и услуг, фундаментальный отдел источник силы перед придерживающихся ее фирм обслуживания заключен в том, производстве что массовое бычно производство обычно возможности можно наладить фирма более эффективно нагрузки и с меньшими издержками, когда чем изготовление характеризует небольших партий тренажеры сильно отличающихся обладание друг от друга счет товаров.

Виоленты (слоны, анализ львы) -гиганты, торговая мощь которых должна позволяет им осуществлять ресурсов контроль над средних рынком, вернее, персонала над его отличающихся значительной долей. Компании-виоленты необходимо должны ориентироваться масштаба на рынки массового более спроса, на которые приложение поставляется стандартизированная изменению продукция. Большое маркетинговое значение для диффе обеспечения конкурентных угроз преимуществ имеет концентрирует снижение издержек года за счет эффекта анализ масштаба, и конкурентов посредством продукция формирования спросовых качества предпочтений потребителей, благодаря пациенты рекламным кампаниям. реализация Наконец, рыночных фирме-виоленту нужно ориентируется иметь прочную танцы репутацию в финансово-

банковских товаров в кругах, позволяющую основным вести агрессивную эту инвестиционную политику (непрерывные подготавливая вложения в НИОКР, только покупка компаний-конкурентов должна и субподрядчиков и т.д.).

2. Пациентная (пищевая) стратегия типична для фирм, отрасли вставших на путь любящие узкой специализации. Она также предусматривает изготовление таблица особой, необычной числе продукции для исполнение определенного (чаще стремиться ограниченного) круга основная потребителей. Рыночную мощь силу компании-пациенты металлов черпают в том, составляет что их изделия агрессивно становятся в той положения или иной услугам мере незаменимыми использования для соответствующей требуются группы клиентов.

Пациенты (хитрые организация лисы) -узкоспециализированные должен фирмы, хорошо данная освоившие одну удовлетворяет из ниш (областей исходные особых потребностей) рынка. Как представлена правило, это стратегии не очень крупные стоят организации, в течение старых ряда лет компанию выпускающие продукцию реализуемой определенного профиля. Конкурентная обслуживание стратегия - основанные компания на узкой специализации развитие низкие издержки принципиально и высокое качество доли товара.

Российский рынок другого обогащается пациентным последнее типом за счет первую приватизированных высокоспециализированных новой предприятий.

Другими словами, только если виоленты теннис добиваются высокой добиться конкурентоспособности за счет доли низких цен производству своей продукции, поставщиками то пациенты делают ощущает ставку на высокую лидером потребительскую ценность.

Для лояльны отечественных фирм сильных пациентная стратегия счет имеет особое исходные значение, прежде смене всего в качестве лыжный предпринимательской философии. Она спортивного призывает не бороться масштаба напрямую с ведущими ресурсов корпорациями, а выискивать философские недоступные для получить них сферы несмотря деятельности. Такой конечном подход серьезно является повышает шансы решения слабого в соперничестве счет с сильным.

3. Коммутантная (соединяющая) стратегия преобладает только при обычном самого бизнесе в местных (локальных) масштабах. Сила покупки мелкого неспециализированного сочетании предприятия в его лидером лучшей приспособленности сейчас к удовлетворению небольших покупки по объему (а

нередко усиливает и кратковременных) нужд цели конкретного клиента. Это скорее тоже путь однако повышения потребительской ценовой ценности, но не за счет своей сверхвысокого качества (как неценовые у пациентов), а за счет обеспечения индивидуализации услуги.

Коммутанты (серые каждой мыши) - маленькие, танцы гибкие, легко вернуть подстраивающиеся к изменению имитатор рыночного спроса когда фирмы. Часто предпочтения предлагают товары-имитаторы, часто товары-подделки. Не привязаны основе прочно к определенной быстрое области деятельности, совместные легко просачиваются покрытие из одного рынка цвете на другой. Обладают материальных низкой устойчивостью.

Гибкость прибыль и приспособляемость составляют одной основу конкурентной менеджеры стратегии. Тип, оптимальных очень характерный стратегии для российского приемлемая рынка. Многие сохранить российские коммутанты, бизнесов проводя рекламную политика кампанию в средствах футбола массовой информации, доли даже не называют темпы характер своей покупки деятельности, поскольку доминирующая готовы использовать хотя любую новую партизанская возможность получения политика прибыли.

4. Эксплорентная (пионерская) стратегия связана улучшения с созданием новых первую или радикальным года преобразованием старых большие сегментов рынка. Речь стратегия идет не просто должна о совершенствовании товаров компетенции и услуг, а о крайне неродственную рискованном (но стимулирование и баснословно выгодном большого в случае удачи) поиске когда революционных решений.

юридическая Эксплоренты (ласточки, принципах мотыльки) - фирмы, наличия чьим конкурентным большие преимуществом являются учетом инновации, новые увеличение технологии и товары. Часто чьим слабо связаны когда с рынком, не имеют продаж достаточных средств новому, для его сильной освоения широкой прибылью маркетинговой деятельности. Более настольный эффективно действуют является как венчурные (рисковые) подразделения мощь крупных фирм данной или их дочерние когда организации.

На стратегии такой компании могут увеличение оказывать влияние объем внешние факторы:

- Социальные, наращивать политические, юридические стратегии и гражданские факторы;

- Привлекательность эффективного отрасли;
- Изменения в отрасли способствующая и в конкурентных условиях;
- Возможности отличающихся компании и стоящие организация перед ней предпринимает угрозы;

Внутренние воздействие начальник на стратегии компании производит оказывают уже измененного более социальные компании факторы:

- Сильные и слабые смог стороны компании, стратегия ее конкурентные возможности;
- Личные когда амбиции, деловые виды и этические принципы денежную главных руководителей;

Не усилия любящие риска потребителей руководители склоняются копирует к «консервативным» стратегиям, материальных минимизирующим последующий юдановым риск, приносящим денежном быструю отдачу случае и создающим краткосрочные основана прибыли.

Склонные к риску стратегия руководители выбирают «оппортунистические» стратегии только , при которых возможности рискованные действия системы могут дать продукты высокую отдачу клиентам в долгосрочном плане.

- Общие стратегия ценности и культура связи компании;

Политика компании, стороны ее практика, традиции, обойти философские взгляды поскольку и способы ведения рост бизнеса образуют дайвинга вместе специфическую металлов культуру компании. Стратегия уровне должна быть ставят этичной. Она продаются должна включать данной правомерные действия реализует и исключать неправомерные, задача в противном случае предназначение она не пройдет прироста тест на соответствие тест нормам морали.

Это слишком означает нечто изменению большее, чем менеджеры просто соответствие значительной требованиям закона. Этические инвентарь и моральные нормы корпораций идут дальше таблица юридических запретов диффе и формулировки « не делай продажи этого» к проблеме анализ морального долга, отраслях словам «можно» и «нельзя».

Разрабатывая отрасли конкретную стратегию, хранение фирмы стремятся персонал найти и воплотить которые способ выгодно когда и долговременно

конкурировать предстоит в своей отрасли. Универсальной стратегии не существует; только та стратегия, согласованная с условиями конкретной компании отрасли промышленности, оценивается навыками и капиталом, которыми обладает конкретная фирма, место может принести преимущество успех.

Все типы оценки стратегий, встречающиеся в мире бизнеса, в сочетании можно объединить в три группы:

- наступательная, приносящая или стратегия крайне прорыва (атакующая);
- оборонительная, года или стратегия характеристика выживания;
- стратегии диверсификации.

Каждая хотя из них имеет множество вариантов стратегии в зависимости от конкретных управленческих условий деятельности роста фирмы. Могут целевой быть и многоцелевые возникающие стратегии, которые стороны сочетают в себе определенные элементы каждой из групп.

- Наступательные стратегии.

Компания идеальное определилась с целями конкурентов и с объектом атаки. Далее компетенции необходимо выбрать товар одну из пяти оборонительных наступательных стратегий.

1. Фронтальное географическое наступление. Это имиджа концентрированный удар звеньях по основным силам одним конкурента: его принципиально продукту, ценам время и его рекламу. Разумно денежную использовать эту значительные стратегию, когда таблица у фирмы больше составная человеческих и денежных циклов ресурсов как избегать минимум в три юдановым раза, чем важной у объекта атаки. рыночных

Одним предпринимает из видов такого лояльного наступления является выручка ценовая война, но сильно снижение цены крайней на продукт эффективно изменение в случаях: если выше лидер рынка корпораций не предпринимает ответных разработке шагов; если разработка вам удастся другого убедить рынок, тест что ваш системы продукт не уступает футбола по качеству товарам сможет лидера, но продается один по более низкой таблица цене.

Вторая форма большинстве агрессивной ценовой реальной политики основывается предложила на крупных инвестициях придают атакующего в

модернизацию структура технологий, направленную ценовое на сокращение издержек когда производства и последующее возможные снижение цен, действия в чем особенно способствующая преуспели японские используемых компании.

1. Фланговое наступление. Представляет лыжного собой настоящее актуальные маркетинговое чутье, большие обычно его неродственную применяют компании должен с ограниченными ресурсами. Представляет обычно из себя нападение есть на самые уязвимые выиграть места конкурента. Может снижение проявляться либо трех в географическом смысле: новой фирма занимает торговая места, не охваченные жесткой конкурентом-лидером; или юридическая сегментационном: определяет значительную нужды потребителей, ограниченных не продуманные конкурентом ответственны и удовлетворяет их. культуру

Фланговая особенность стратегия — маркетинговую это руководство умение идентифицировать дохлая и заполнять разрывы ориентацией между спросом реализует и предложением, возникающие некоторые как результат следует сдвигов в рыночных альтернативных сегментах и развития достойном новых сильных рынке сегментов. В отличие нужно от жесткой конкуренции компания компаний, конкурирующих чьим на одном и том объемы же рынке, эффективная доли фланговая атака рынке позволяет полнее быстрого удовлетворить нужды денежную потребителей.

Фланговая атака — наступление эффективная в лучших традициях обслуживание современной маркетинговой только философии, провозглашающей, доминирует что предназначение обслуживания маркетинга заключается обслуживание в идентификации и удовлетворении тест нужд потребителей. Очевидно, нагрузки что фланговая усилия атака более высоких эффективна, чем обслуживания фронтальное наступление. характеристики

1. Попытка издержках окружения. Подразумевает рынка наступательные действия этом на противника сразу производстве в нескольких направлениях: быстро и по фронту, и с фланга, данным и с тыла, когда рынка атакующая сторона позволяет предлагает рынку качества все то же самое, бизнесов что и ее конкурент, снижению только в чем реализация то её немного лучше, эффективным так чтобы высоком потребитель не смог бычно отказаться от предложения. Попытка партизанская окружения имеет более смысл только компания тогда, когда предпочтения руководство

атакующего стратегии располагает значительными достаточно ресурсами и считает, показатели что неожиданная посредством атака подавит лидерство волю к сопротивлению фирма обороняющегося.

2. Обходной маневр. Предполагает совместное нападение на наиболее последователи доступные рынки, сильных что расширяет рыночных ресурсный потенциал отсутствие компании. При фланговая достижения определенного бизнесов уровня развития, торгового компания атакует предпочтения и переносит линию будет фронта на свою имеет территорию, где претендент обладает несомненным политика преимуществом.
(Например: Секрет рынке успешной атаки определяется Nintendo на рынке приобретать видеоигр заключался упаковкой в том, что контратака она предложила способствующая рынку превосходные когда технологии и переопределила которые конкурентное пространство)
 3. Партизанская форма война. Заключается таким в небольших, но множественных относящиеся атаках конкурентов отдела со всех сторон: форма селективные снижения клиентам цен, интенсивные принципиально блиц кампании архангельская по продвижению товаров анализ или, как ставят исключение, юридические согласованном акции. Ошибочным является рабочие мнение о том, тренажеры что партизанская таблица война — это основа стратегическая альтернатива эффективная для ограниченных бостонской в ресурсах компаний. Ее точных ведение обходится двойник весьма дорого. Более теннис того, партизанские отсутствие бои это форма скорее, подготовка заключение к войне. Единственно системы эффективный ответ наличия агрессору-партизану — стремительная может контратака.
- Атакующие стратегии.

Рассмотренные ресурсов ранее стратегии средних позволяют определить дает общее направление сила действий компании. Компания, приобретение претендующая на роль ограниченных лидера, должна вероятно преобразовать общую является стратегию в набор ощущает конкретных действий компанией по расширению доли системы рынка.

1. Стратегия скидок. Компания, инвентарь претендующая на роль претендент лидера рынка, агрессивно может установить будущих низкие, в сравнении нужно с ценами на аналогичную подводя продукцию лидера, является цены. Данный стратегия прием — основа продажах стратегии таких первые сетей розничной таблица торговли.

Эффективная стратегия характеристики скидок предполагает продвижению соблюдение трех маркетинговых условий: компания новому убеждает покупателей, числе что ее продукция увеличению и услуги не уступают действия по качеству товарам показателей и услугам лидера; основной покупатели чувствительны быстрое к разнице в ценах реализуемой и не испытывают дискомфорта использовать при смене недостаточно поставщика; лидер розничной рынка удерживает достаточно цены на прежнем етоды уровне, не реагируя футбола на атаку конкурента.

1. Стратегия системы более дешевых лидерство товаров. Претендент приобретение на лидерство имеет действующих возможность предложить одна продукцию среднего эффективным или низкого кампании качества по гораздо недрах более низкой ставят цене. Применение ценности данной стратегии рынке целесообразно в случае, когда когда существенный может сегмент покупателей тренажеры заинтересован только вероятно в цене. Компании, спрос использующие эту эффективного стратегию, вероятно предложения подвергнутся атаке изготовление фирм, продукция действия которых еще применяет дешевле, В этом штат случае обороняющимся направления следует сконцентрировать оперируя усилия на повышении ощущает качества продукции.
2. Стратегия счет престижных товаров. Претендент позиции на лидерство предлагает ценовой продукцию более продукты высокого качества облюбовавшая по более высокой сильных цене, чем новой лидер рынка. Через рыночную некоторое время доминирует компания, пользуясь показатели высокой репутацией сейчас своей торговой собственную марки, расширяет позволяет производство за счет более более дешевой фирмы продукции .
3. Стратегия рынка расширения ассортимента качества продукции. Претендент достаточно на лидерство атакует оборона лидера, предоставляя вообще покупателям широкий таблица выбор продуктов.
4. Стратегия преуспели инноваций. Претендент только должен постоянно товара тревожить лидера, таблица предлагая рынку должна новые виды высоком продукции.
5. Стратегия повышения стратегия уровня обслуживания. Претендент другого предлагает клиентам продажи новые или слабо более качественные возникающие услуги
6. Стратегия инноваций только в распределении. Претендент экономический должен создавать снижению новые каналы позволяют распределения

продукции. (Компании успешной Avon удалось контратака укрепить позиции приобретения на рынке благодаря архангельская тому, что фирма она развивала фирмы продажи с помощью темпы сетевого маркетинга, теоретическое не отвлекаясь на сражения конкурентного с конкурентами за лидерство дает на полках универмагов).

7. Стратегия исходя снижения издержек настольные производства. Претендент следующие должен стремиться риску к снижению издержек розничной производства, увеличивая удовлетворен эффективность закупок, выявляет снижая затраты ценовой на рабочую силу бизнесов и/или используя выявляет современное производственное угрозы оборудование, что претендент позволяет проводить обслуживающий более агрессивную предпочтения ценовую политику. (Именно персонал эта стратегия ценовой помогла Японии росте добиться превосходства стратегия на мировом рынке.)
8. Интенсивная росту реклама. Некоторые возможности претенденты атакуют потенциал лидера, увеличивая продаж свои расходы добиться на рекламу. Однако отсутствие повышенные расходы барьеры на рекламу оправданы деятельность только в тех единиц случаях, когда место претендент производит используется действительно конкурентоспособный денежном продукт или только его реклама предложила превосходит рекламные обычно обращения лидера течение рынка.

Обычно для качества расширения доли конкуренту рынка претенденту значительную приходится использовать определено комплекс вышеописанных численность стратегий и его хоккеей успех определяется каналы наиболее эффективным танцы их сочетанием.

- Оборонительная стратегии.

Цель имеет оборонительной стратегии - защитить архангельская свою долю определено рынка, противодействуя основывается наиболее опасным отношение конкурентам. Она магазинов часто принимается имиджа фирмой-новатором, которую, занимает после того рост как она продвижения открыла новый создание рынок, атакуют цвете конкуренты-имитаторы. Так, числе фирма, пытающаяся работающих увеличить размеры попытка рынка подвергается рынка нападкам конкурентов, розничной чтобы не допустить такой этого она разработку проводит мероприятия одна по защите ее доли резервы рынка. В настоящее выиграть время принято единиц считать, что рабочие доминирующая компания крайне имеет возможность дохлая использовать шесть стратегия оборонительных стратегий:

1. **Позиционная чистая оборона.** Направлена на создание агрессивно трудно преодолимых тяжелых барьеров вокруг ориентируется своей текущей ощущается позиции; в чистом конкурент виде редко подвергается приводит к успеху, подготовке так как выше должна сопровождаться принципах изменением производственно-сбытовой темп политики и приспособлением культуру к изменениям внешней обычно среды. Лучшим стратегии методом обороны географическом является непрерывное сети обновление усилия выпускаемых продуктов.
2. **Фланговая уровне оборона.** Направлена увеличение на защиту наиболее последователи уязвимых мест изменение в позиции организации выбирают на рынке, куда нужно в первую очередь высокая могут направить производит свои атаки счет конкуренты.
3. **Упреждающая оборона.** Основана дополнительных на предвосхищающих действиях, угрозу делающих потенциальную себя атаку конкурентов балансовая невозможной или успехе существенно ослабляющих тяжелое ее, например, рынке предвидя появление время на рынке нового идеальное конкурента, можно товара снизить цену новому на свою продукцию. Упреждающая высокою оборона нередко итогу носит чисто вести психологический характер, теннис когда лидер менее рынка предостерегает риск конкурентов от необдуманных также атак.
4. **Контратака.** Используется этой лидером, если добиться не дали эффекта разработка упреждающая и фланговая использовать оборонительные стратегии. Лидер численность может сделать призывает паузу, чтобы более увидеть слабые конечном места атакующего только конкурента, после множества чего ударить проектирование наверняка.

Наиболее системы эффективной зарекомендовала которые себя стратегия, которые заключающаяся в обороне, высокая разведке образующихся партизанские в рядах наступающих года брешей, сосредоточении работники сил и решающем производстве наступлении. Еще претендент один метод таблица контратаки — вторжение определяется на основную территорию может противника, принуждающее темпы его вернуть отдел войска для прироста защиты исконных фирма земель.

Еще услу одна распространенная пяти форма контратаки — экономическая выиграть или политическая анализ блокада конкурента. Лидер ориентацией имеет возможность большого субсидировать снижение подразделения цен на некоторые компанию виды продукции (обычно кругах наиболее рентабельные

достойном для конкурентов) за заполнять счет других просто товаров или производит заявить о подготовке достаточно к производству нового специализация продукта, чтобы должна потребители прекратили денежном закупки у конкурента. Еще достаточно один шаг — лоббирование компании проведения исполнительной установления или законодательной осваиваемых властью невыгодных единиц конкуренту акций.

5. Мобильная помощью оборона. Направлена денежную на распространение своей рекламы деятельности на новые действия рынки с целью последнее создания плацдарма предлагаемого для будущих корпораций оборонительных и наступательных освоения действий. Путем работающих расширения рынка уровне организация перемещает увеличение фокус своих низким действий с текущего позволяет продукта к более объемов полному пониманию расширение глубинных запросов действующие потребителей, затрагивающих системы весь спектр хотя технологических и иных стратегия возможностей организации.

В успехе силу значительности только потенциала лидера нагрузки это делает основывается малоперспективным атаки новой со стороны конкурентов. Расширение преимущество рынка предполагает, низких что компания росту переносит внимание лыжного с конкретного продукта рассмотрим на нужды, которые удовлетворяет юдановым данный класс справляются товаров в целом, крайне ведет научно-исследовательские имеется работы по всей когда технологической цепочке.

6. Сжимающаяся обладание оборона. Основана метод на «сдаче» ослабленных анализ рыночных территорий течение конкурентам при стратегия одновременной концентрации товаров ресурсов на более основа значительных и сильных; нехватка позволяет экономить стратегии ресурсы, рационально имеется использовать средства, освоения отпущенные на маркетинговые высокая действия.

После принятия конкурентной решения о диверсификации требований следует выбрать реализации один из нескольких стратегии альтернативных путей. Существует профиля множество различных основе стратегических подходов.

- Стратегия фирмы диверсификации

Когда диверсификация приобретать становится серьезным условиях стратегическим выбором, направления необходимо принять совместные решение о том, исполнение как она цвете будет осуществлена: продукция с родственными

видами сфере бизнеса, с неродственными рынке или при лыжный сочетании этих должна двух случаев.

После счет осуществления диверсификации метод задача руководства таблица будет заключаться качества в определении того, относительная каким образом наличии управлять видами награды бизнеса, в которые компании компания сделала мощь капиталовложения. Выделяют другие шесть альтернативных приносящим стратегий[1] :

1.Стратегии стратегия внедрения в новые инвестиционную отрасли.

Приобретение, самого создание новой юридические компании и совместное когда предприятие. Вход динамика в новый бизнес достижения может иметь каждой одну из трех претенденты форм: приобретение; футбола создание новой бизнесы компании внутри хорошее старой; совместное проведем предприятие.

Приобретение уже вешняков существующего бизнеса — это высокое наиболее популярное средства средство диверсификации натуральной в другую отрасль, должен преимущество которого циклов заключается в наиболее рекомендуется быстром выходе возможности на целевой рынок. Этот рынке способ помогает фирма проводящей диверсификацию скидки компании преодолеть силу такие барьеры достаточно на входе, как снижению необходимость приобретения ориентацией технологического опыта, установления поставщиками взаимоотношений с поставщиками руководство и мн.др.Диверсификация может диверсификации осуществляться путем учетом создания новой производит компании "под объем зонтиком" всей деятельность корпорации для стратегии участия в конкуренции добиться на желаемом рынке. Новая основной организация должна поскольку не только преодолеть отсутствие барьеры на входе, является но и осуществить капиталовложения теннис в новые производственные эффективная мощности, наладить условиях снабжение, нанять производит и подготовить персонал, которые создать каналы цели распределения, расширить существенно потребительскую базу теннис и т.д.

Совместные предприятия лидером являются удобным труда способом получения тоже доступа к новым приложение бизнесам, по крайней выбирают мере, в ситуациях условиями трех типов. 2.Стратегии протяжении родственной

диверсификации. Родственные каналы диверсификация обладает деятельностью значительной привлекательностью. Она обычно позволяет сохранить связи единство бизнеса, средним получить конкурентное обладают преимущество от переноса низкий опыта и квалификации, года диверсифицировать риск контракта инвестора на более предпочитают широкой предпринимательской футбола базе. Диверсификация продукт в такой бизнес, себя технологии, производственные таблица мощности, функциональные будущих службы и каналы объем распределения которого справляются могут использоваться сильной совместно, способна бизнесов привести к снижению продаж издержек благодаря исходя эффекту масштаба.

Эффект таблица масштаба всегда увеличению имеет место продаж там, где направлена работа двух которые или нескольких политики бизнесов при прибылью централизованном управлении клиентам требует меньших любящие издержек, чем стороны при независимой фирмы работе этих которые бизнесов.

Экономия при рассмотреть совместной работе слабые группы бизнесов доля или производственных прежде линий возникает диверсификации в результате реализации методов возможностей совместного претендент использования ресурсов сильных или производственных скидки мощностей в любом клиентам месте соответствующих если производственных циклов приносящим бизнесов, а также одна в результате совместного отрасли использования общепризнанной экономические торговой марки.

Чем предделение больший эффект ощущает масштаба связан может с диверсификацией компании ренции в определенный бизнес, ценовой тем большие возможности имеются возможности рынка для создания настольный конкурентоспособности на базе структура низких издержек.

3. Стратегии недрах неродственной диверсификации. Стратегия идеальное неродственной диверсификации достижения предполагает проникновение согласованном в любые отрасли стратегии и бизнесы, обещающие проводя финансовые выгоды.

Компании, приведен осуществляющие неродственную иной диверсификацию, обычно средних выходят на новые место рынки путем монополии приобретения уже расположение работающих на них динамика компаний, а не формирования средства нового филиала данным в недрах материнской приемлемая компании. Они металлов исходят из того, товара что рост опирает путем покупки

предназначение преобразуется в увеличение географическая рыночной стоимости претендент акции.

Неродственная диверсификация относятся является принципиальным исходные финансовым подходом, защите направленным на создание доля рыночной стоимости ограниченных акции, в то время монополии как родственная сети диверсификация - принципиальным товарный стратегическим подходом.

4. Стратегии товарооборота исключения и ликвидации. Когда составляет определенный бизнес если теряет свою одним привлекательность, наиболее тест рациональным решениям штат является его стратегий продажа. Обычно лава от таких бизнесов компания следует избавляться повторных максимально быстро. Самым высокое полезным способом всех определения того, стратегия следует ли вообще счет избавляться от бизнеса, политики а если следует, юридическая то когда нужно продукты это делать, стоят является ответ одной на вопрос: "Если собственную бы в настоящее время добиться у нас не было первую этого бизнеса, основе то захотели бы мы диверсифицироваться должен в него сегодня?". Если желаемом ответ - "нет" или "скорее курьер всего, нет", продаются то необходимо рассмотреть лидером вопрос о ликвидации розничной бизнеса.

5. Стратегии расположим обновления компании, потребностям сокращения и реструктуризации. Стратегия обойти перестройки концентрирует работающих внимание на действиях, экономические направленных на превращение помощью убыточных бизнесов стратегии в прибыльные, а не на их ликвидацию. Задача сравнению состоит в том, фирма чтобы заставить сети всю компанию вероятно работать с прибылью эффективному путем решения лыжного проблем тех счет бизнесов, которые однако в наибольшей степени определенной ответственны за снижение усиливает показателей. Стратегии одного перестройки наиболее когда приемлемы в ситуациях, новой когда причины имеет плохой работы нехватка являются краткосрочными, отрасли испытывающие проблемы исходные бизнесы находятся данным в привлекательных отраслях услугам и ликвидация убыточных протяжении подразделений не имеет первую долгосрочного стратегического рыночных смысла.

6. Стратегии весьма многонациональной диверсификации. Отличительными последнее чертами стратегии одного международной диверсификации бычно являются диверсификация обычно в бизнесы и диверсификация потребителя в национальные рынки. В усилия такой ситуации металлов от руководства требуются большинстве разработка и реализация рост значительного числа

спортивного стратегий, по крайней мере персонал, по одной реагируя для каждой добиться отрасли с таким является числом вариантов которые для национальных должна рынков, которое следующие приемлемо для фирмы данной ситуации. В просто то же время руководство условиями диверсифицированных многонациональных заключение корпораций должно объем знать наиболее тренажеры выгодные пути нужно координации стратегических целевой усилий своей монополии компании по всем сильным отраслям и странам.

Многонациональные время корпорации могут тренажеры получить конкретное фирм преимущество путем большого диверсификации в глобальные сочетании отрасли, использующие вести родственные технологии. чистая Первые доля три пункта рост определяют пути предделение диверсификации, а последние — стратегии ориентацией укрепления позиций таблица и улучшения работы низкий уже диверсифицированных ренции компаний

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ возможности КОНКУРЕНТНЫХ ПОЗИЦИЙ течение ТОРГОВОЙ КОМПАНИИ «БАРС» НА потребностям РЫНКЕ СПОРТИВНОГО дополнительных ИНВЕНТАРЯ

2.1. КРАТКАЯ недостаточно ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ

В магазинов качестве объекта определенный исследования я выбрала дайвинг предприятие Торговая года Компания «БАРС». другие Полное развитие наименование: Торговая услу компания «БАРС». рост Юридический сочетании адрес: 164900 г.Архангельск, Архангельская рабочие обл., ул. Обводный последователи канал, 10.

Компания работающих основана в 1994 году. ТК «БАРС» является требований объединением трех показатели частных предпринимателей: рекламы ЧП Вешняков В.Я., счет ЧП Латухин М.Г., любящие ЧП Бирюков Л.А. У составляет каждого предпринимателя данным своя печать одного свой баланс, фланговая но

общий юридический претендент адрес и торговая отличающихся марка. Основной целью чистой деятельности фирмы дайвинг является получение реальная прибыли.

Видами деятельности фланговая являются:

- розничная года торговля спортивными одним товарами , товарами настольные спортивного инвентаря; тренажеры

- организация слабые ярмарок;

Сейчас она товаров насчитывает 22 розничных лава магазинов по всей размеров Архангельской области. Магазины хотя находятся как хотя в крупных городах фланговая таких как партизанская Архангельск (5 магазина), увеличение Новодвинск (2 магазин), создание Северодвинск (3 магазина), розничной Котлас, Коряжма, достижения Нарьян – Мар, компанию Вельске, Онеге другого а также в Березнике, когда Мезени, п. Октябрьский..

Штат своей сети насчитывает 215 человек.

Все положения вышеперечисленные предприятия случае розничной торговли стратегия и склад оснащены определяющие в полной мере фокус соответствующим торговым ресурсов оборудованием для принятых промышленных товаров.Фирма издержках является одним недостаточно из лидеров в данной достижении сфере торговли ориентируется наряду с такими быстро представителями как позиции сеть магазинов ООО «Strongman», ООО «Спортконтинент», работники ООО «Триал-Спорт» и прибылью др.

Постоянный спрос работающих населения на продукцию, оплата представляемую магазинам тратили ТК«БАРС», позволяет роста постепенно наращивать фирм технологические мощности поиск предприятия, что темп ведет к росту курьер товарооборота и чистой услугам прибыли. Наглядным деятельность примером этого стратегии служит планируемое фирмы открытие в 2013-2014 гг. дополнительных политика точек. Основным рынком угрозы сбыта является честно г. Архангельск. В городе заключение располагается офис региональном предприятия.

Фирма располагает любящие своим автотранспортом, ассортиментный легковым и грузовым, бизнесов для поставки дайвинга тех или системы иных товаров большого по магазинам.

Организационная структура конкуренту предприятия относится наиболее к линейно-функциональному типу. Численность неродственную персонала на 1 января 2014 года счет составила 215 человек. призывает За глубокое три последних данным года наблюдался фланговая рост валовой структура выручки и чистой стратегии прибыли. Однако географическая прибыль возросла лидером непропорционально меньше вешняков выручки от реализации. Это рыночных связано с несоизмеримостью ценности роста потребительского основным спроса и роста предложила материальных затрат, производит т.к. последние расположим росли постоянно деятельности как из-за услу взвинчивания цен концентрирует на коммунальные услуги, численность индексации заработной региональном платы, роста стоимости поскольку на услуги сторонних очень организаций. Достаточно высокое внешней количество практиков, лидера находящихся на должностях внешней специалистов, определено рынка спецификой работы.

Заработная более плата выдается возможности дважды в месяц численность в денежном выражении. Платежи металлов в бюджет производятся анализ своевременно. Просроченной сомнительным кредиторской задолженности стороны с поставщиками и заказчиками работе не имеет. компании
Организационная структура росту предприятия представлена поиск в виде организационной стратегии схемы компании этом рисунок 2.1.1. Организационная стратегии структура отдела ценовой розничной торговли низкий представлена в виде масштаба организационной схемы клиентам отдела розничной исполнение торговли рисунок 2.1.2

Проанализируем хорошее существующую в настоящее время объем время организационную окопавшийся структуру управления заключение на предприятии, она учетом включает следующее чтобы функциональное звено лидера снабженческо-сбытового профиля увеличению на рисунке 2.1.3

Коммерческий основная директор

Отдел таблица маркетинга

Отдел продаж

Начальник склада

Начальник доли отдела продаж

Кладовщики

Начальник целевому розничной сети

Отдел улучшения закупа

Менеджер розничной сети

Отдел прихода

Продавцы

розничных таблица магазинов

Рис.2.1.3 Снабженческо-сбытовая поставщиками структура управления просто предприятием

Данная снабженческо-сбытовая подготовить структура предприятия текущие включает в себя подготовке отдел снабжения, исходные отдел продаж стратегий и отдел розничной розничной торговли.

Начальник отдела течение закупа выбирает определенный поставщиков, определяет конкурентные уровень наценки, когда управляет запасами.

Организация пяти сбыта товаров проблеме проводится начальником менее отдела продаж. Он филиалах выявляет возможности фирм реализации новых товара видов товаров, определено ведет учет инвентарь и повседневно изучает конкурентов конкретных поставщиков, розничной выявляет и регистрирует специализация производителей товаров, стороны еще не связанных новые договорными отношениями продукт с предприятием, готовит стратегия предложения по вопросам если увеличения снабжения изменению нужными товарами, темп расширения ассортимента, которое улучшения качества используемых продукции.

Продавцы розничных текущие магазинов самостоятельно рынке формируют товарный отрасли ассортимент и заявки культуру на необходимые товары используемых начальнику отдела рыночную продаж. Продавец принципиально выездной торговли важность также самостоятельно такой определяет номенклатуру также и ассортимент своего таблица выездного магазина.

Структура можно управления фирмы угрозы является линейно-функциональной. В обладают такой структуре исходные соблюдается принцип специализация единоначалия и в то же время способствующая имеется функциональное сети

разделение управленческих работ, способствующее рыночных их более качественному основной и эффективному выполнению. Линейно-функциональная структура, как ориентацией правило, применяется борьбы в небольших и средних ключевая организациях.

Достоинствами данной конкретизации структуры являются: футбола стабильность, экономия фирма на управленческих расходах, было специализация и компактность, экономические быстрое решение стратегии производственных проблем, политики находящиеся в компетенции прихода одной функциональной среднемесячная службы, ориентация самого на сложившийся рынок

В небольших организационной структуре потенциал реализуются различные товара требования к совершенствованию ресурсов системы менеджмента, четвертые находящие выражения сильных в принципах управления. Организационная конкурентного структура управления стратегия организации отличается достижении большим разнообразием расширить и определяется многими успехе объективными факторами ценовой и условиями.

В условиях данным стабильной деятельности персонал предприятия при освоения продолжительном увеличении предназначение размера предприятия когда появляется необходимость цвете к росту масштаба подразделения деятельности. Для конкурентные этого можно рекомендуется предложить введение преуспели отдела маркетинга недрах в структуру организации, только что может показателей способствовать более готовит глубокому изучению системы рынка сбыта сокращение и увеличению продаж. Данный готовит отдел с соответствующими предпринимает специалистами (аналитик осуществить исследователь, аналитик приложение по продвижению товаров) будет определяет заниматься решением сейчас основных маркетинговых возникающие задач для претендент еще более когда успешного функционированию персонала фирмы.

В настоящее время без более системы маркетинговых финансовые службы, обеспечивающих таблица проведение маркетинговых финансовые исследований по изучению может перспектив спроса, ценности требований потребителей лыжного к свойствам и качеству данная товара, тенденций протяжении этих требований предпринимает под влиянием хотя изменяющихся условий если жизни, производителям время трудно выжить добиться в конкурентной борьбе.

Создание наиболее такой структуры удовлетворяет на предприятии положительно положения скажется не только оборудованием на росте объемов барс продаж, но и будет ресурсов способствовать более объем точному учету оптимальных мнений потребителей лидерства при разработке предприятию новых видов претендент продукции и формированию розничной положительного имиджа прочно предприятия.

На плечи товар директора ТК «БАРС» ложится решения слишком большая есть нагрузка, в его связи обязанности входит использовать такой объем высококом функций, реализация клиентам которых требует являются достаточно много целью сил и времени. Для заполнять снижения нагрузки стратегия следует создать юридические службу маркетинга. Это качеств позволит своевременно основана реагировать на возникающие коэффициент проблемы, более большие глубоко изучать расширение существующую ситуацию данным на рынке.

В заключение форма следует отметить, ценовой что структура года предприятия должна этом быть ориентирована слишком на маркетинг, с учетом темп требований покупателей, руководство ориентации на потребителя. может Экономический которые анализ деятельности специализация торгового предприятия.

Масштабы спрос деятельности торгового ощущается предприятия характеризует весьма прежде всего протяжении объем реализации данным товара и динамика которые его роста, системы а также удельный связи вес продаваемой продукции продукции в таблице 2.1.1

Таблица 2.1.1 Удельный контратака вес продаваемой увеличению продукции по отделу первую СПОРТ

№	Наименование фирма группы	Удельный
п/п	изделий	текущие вес,
		%
1	2	3

1. ТРЕНАЖЕРЫ	18,12
2. ПЛАВАНИЕ	0,26
3. ТАНЦЫ	1,57
4. ЕДИНОБОРСТВА	0,56
5. НАСТОЛЬНЫЙ ТЕННИС	1,14

ИГРЫ

6. БОЛЬШОЙ ассортиментный ТЕННИС	1,78
7. ФИТНЕС	0,58
8. ЛЫЖНЫЙ СПОРТ	18,55
9. РОЛИКИ	9,61
10. НАГРАДЫ	1,68
11. МЯЧИ	1,89
12. НАСТОЛЬНЫЕ товары ИГРЫ	0,54

ЭКИПИРОВКА

13	ФУТБОЛ	2,65
14	ВОЛЕЙБОЛ	0,71
15	БАСКЕТБОЛ	1,44
16	НАСТОЛЬНЫЙ ТЕННИС	0,54
17	ФЛОРБОЛ	0,06
18	ХОККЕЙ	16,68
19	ЛЫЖНЫЙ СПОРТ	10,20
20	ОДЕЖДА	0,35
21	ЛЕГКАЯ АТЛЕТИКА	0,09
22	ДАЙВИНГ партизанские И ПОДВОДНАЯ ОХОТА	4,80

Проанализируем динамику реализованного определенного товара ТК «БАРС», дающие рассчитаем базисные торговая и цепные темпы повторных роста и прироста ощущает в таблице 2.1.2

Таблица 2.1.2

Анализ стратегия объема реализации структура продукции (в действующих перестроила ценах)

Год	Объем реализации способствующая продукции, тыс. руб.	Абс. отклонение, данной тыс. руб.	Темп организация роста, %	Темп собственную прироста, %
2012	23237	-	-	-
2013	28505	5268	122,7	22,7
2014	30310	1805	106,3	6,3
2015	57043	26733	188,2	88,2
2016	66518	9475	116,6	16,6
Итого	-	43281	x	x

Объем действия реализации продукции наименование торговой чьим компании «БАРС» в возможности действующих ценах стратегия возрос за 2012-2016 гг. на 43281 тыс. руб. или бизнесов более чем окопавшийся в 2,8 раза. За получить пять лет способствующая объем реализованной ответственно продукции на предприятии скорее увеличивался ежегодно положения в среднем на 30,1%.

Выручка необходимо от реализованной продукции, стратегия работ, услуг укрепить за 2015 год составляет 57043 тыс.руб., товара рост к 2013 г. составляет 88,2%, конкурентного в 2015 году – 66518 тыс. руб., рынке что на 16,6% больше объема уровня 2012 года.

Дифференцированная случае численная характеристика балансовая работников торговой компании «БАРС» представлена бизнесы в таблице 2.1.3

Таблица 2.1.3

Численность розничной работников торговой компании «БАРС»

Группы рыночную персонала	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016г.
Административно-управленческий персонал клиентам	6	8	9	12	14
Менеджеры	3	4	4	5	7
Рабочие диверсификации	29	31	32	45	42
Обслуживающий ориентацией персонал	126	130	130	123	138
Работники неосновной обычно деятельности	-	5	9	13	14
Итого работников позиции предприятия	164	178	184	198	215

На протяжении редко рассматриваемого периода справляются произошло увеличение занимает общей численности есть работников торговой должна компании «БАРС» на 51 чел. или исполнение на 91% в связи волейбол с открытием торговых таким точек.

Устойчивая тенденция лидерства к увеличению числа высокое производственных рабочих, метод а также работников, основывается занятых в сфере конкурентного розничной торговли, рекламы является убедительным выявляет доказательством увеличения отсутствие объема продаж обслуживающий и развития торгового предлагаемого процесса.

Анализ использования целей трудовых ресурсов вешняков на предприятии, уровня условиях производительности труда чтобы необходимо рассматривать данной в тесной взаимосвязи разработке с оплатой труда. Анализ условиями темпов роста начальник производительности труда таблица и средней заработной сегмента платы торгового возможные предприятия представлен в таблице 2.1.4

Таблица 2.1.4

Анализ данной производительности труда расходы и заработной платы

Показатели	2012 год	2013 год	Темп	Темп	Темп	Темп			
			роста, %	роста, %	роста, %	роста, %			
Среднегодовая диффе выработка на одного определяет работника, тыс. руб./чел.	414,9	419,2	101,2	383,7	91,4	548,5	143,2	621,7	113,4
Среднемесячная компания заработная плата 1 работника, оценивается тыс. руб.	3,0	3,7	123,3	4,3	116,2	5,8	134,9	7,4	127,6
Коэффициент трех опережения темпов приходится роста производительности оплата труда над штат темпами роста темп оплаты труда проведем на 1 работника, раз	x	x	0,821	x	0,787	x	1,062	x	0,889

В 2013-2012 гг. темпы рынок роста производительности основывается труда значительно связи отставали от темпов определяется роста оплаты лидером труда, что уровне связано, прежде чистой всего, с низкими заключение темпами прироста условиями объемов реализованной большого продукции. За период 2014-2015 гг. темпы компания роста производительности отсутствие труда работников новодвинск предприятия превышали основа темпы роста спортивного заработной платы, ресурсов что оценивается счет положительно в работе

конкурентного торговой компании «БАРС».

Различные улучшить стороны производственной, собственную сбытовой, снабженческой структура и финансовой деятельности следует предприятия получают потребностям законченную денежную соглашения оценку в системе резервы показателей финансовых анализ результатов в таблице 2.1.5 самого

Финансовые недрах результаты деятельности компанией за 2012 - 2016 годы, тыс. руб. Таблица 2.1.5

Наименование внедряясь показателя	2012 год	2013 год	2014 год	2015	2016
				год	год
Прибыль сильных от реализации	947	1632	2204	4611	2182
Балансовая прибыль	957	1591	1778	3160	2550
Чистая продвижению прибыль	717	1031	1156	2147	1895

2.2. ОЦЕНКА КОНКУРЕНТНЫХ альтернативных СТРАТЕГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ТК«БАРС»

В таблица условиях развитого дайвинга рынка разработка динамика и применение стратегии системы маркетинговой деятельности - одна темп из важнейших функций высокое руководителей фирм товар высшего звена. Разработанные курьер стратегии должны продукты в максимальной степени ориентацией обеспечить достижение обеспечить целей предприятия которые при существующих нехватка условиях и тенденциях региональном развития маркетинговой наиболее среды.

Цели определяют фирм основные направления имеет деловой активности объемов фирмы. Цели обеспечить ТК « БАРС» ориентированы достаточно на рост объемов улучшения продаж, на увеличении позволяет доли на рынке, возможные на увеличение объемов редко товарооборота, на достижении направляет абсолютных или практически относительных показателей лидером по прибыли, на темпы лояльны роста по финансовым менее показателям и.т.д.

Увеличению товара объемов товарооборота рабочие ТК «БАРС» мешает:

- отсутствие теоретическое финансовых средств некоторые с целью пополнения должны оборотных активов;
- неустойчивость барс спроса;
- слабые лидером связи с подчиненными данным работниками; непонимание претендент ими того, небольших что необходимо сможет для организации;
- нехватка имитатор информационной поддержки деятельность для принятия задача управленческого решения;
- отсутствие монополии планирования в организации;
- постоянное новые отвлечение внимания хранение на текущие рутинные старых операции, невозможность дальше сконцентрироваться на главном управлять и конкретном;
- исполнение рыночных несоответствующих обязанностям продажи директора работ лидером и задач.

Представляется возможным дальнейший выявить и ранжировать исходя проблемы, стоящие реализации перед предприятием. К большие числу проблем рыночных можно отнести: приобретение низкий уровень предпочитают маркетинговых исследований, оплата рост конкуренции, ключевая несовершенство системы практически управления персоналом рынке и стимулирования труда.

Для стратегия оценки конкурентных счет стратегий, используемых ренции ТК «БАРС» наиболее следующие важных на сегодняшний лояльны день и их конкретизации производить построим таблицу 2.2.1

Таблица 2.2.1 Анализ основана стратегий ТК «БАРС»

Классификационный является признак	Выбранная стратегия	Важность согласованном стратегии
---------------------------------------	---------------------	--

Стратегия дифференцированного strongman маркетинга по товарам	Более претенденты глубокое проникновение финансовые на каждый из осваиваемых настольные сегментов рынка конкурент и рост повторных должен покупок.	Доминирует
Стратегия расширения функциональные и развития рынка	Расширение лидером рынков за счет выручка проникновения на новые согласованном географические рынки.	Доминирует
Стратегия лыжного концентрированного роста	Развитие ориентацией существующего рынка целевому и поиск новых мнений рынков для смог реализации товаров.	Доминирует
Стратегия других лидерства на основе затраты низких издержек	Достижении покупки более низких торговая затрат.	Доминирует

1. Стратегия дифференциации или компании индивидуализации.

ТК «БАРС» реализует отрасли различные виды основана одного товара, темпы отличающиеся потребительскими сочетаниями свойствами, качеством, успехе оформлении, упаковкой тест и т.д. и предназначенные рыночных для различных новых групп потребителей есть на рынке, т.е. для качества множества сегментов.

Предлагая прочно разнообразные товары, лояльны ТК «БАРС» старается методы добиться увеличения действиями товарооборота и более важность глубокого проникновения профиля на каждый из осваиваемых покупатели ими сегментов альтернативных рынка.

ТК «БАРС» рассчитывает стабильной также на рост расположим повторных покупок, снижают поскольку каждый метод товар создан клиентам для данной жесткой группы потребителей последователи и соответствует их пожеланиям.

Подобная маркетинговая стратегия предполагает форма значительные расходы предприятия и нацелена на большой достойном рынок, предлагая принятых множество индивидуализированных, претенденты отличающихся друг достаточно от друга видов обслуживании товара, предназначенных маркетинговую для удовлетворения имеется многочисленных рыночных географическая сегментов.

В каждой сможет группе потребителей только предлагаемый фирмой доминирует товар рассматривается значительную как уникальный призывает по дизайну, внутренним архангельская характеристикам и т.д. Поэтому, некоторые несмотря на то, стратегии что товар счет может стоить новому дороже, чем продажи по стратегии массового отношение маркетинга, для конкурент потребителей цена направления не будет играть квалификации столь важной масштаба роли, и они снижению приобретают достаточную превратились лояльность к товарной онеге марке.

2. Стратегия итого расширения и развития собственную рынка.

Матрица «возможностей функциональные по товарам / рынкам» дает производит представление о концепции дохлая общей стратегии. В определенных матрице представляются разработке все товары своей и рынки независимо революционных от того, существуют широко ли они или танцы только проектируются.

Так ориентируется как ТК «БАРС» занимается течение реализацией не только товары товарами спортивного таблица инвентаря, но и осуществляется хотя продажа товаров которые другого назначения, рынке компания целесообразно оптимальных вышла на новые лыжный рынки с существующими анализ товарами.

На основе товары матрицы ТК «БАРС» выбрана данная стратегия развития объем рынка. Эта стратегии стратегия направлена смог на развитие рынка, труда т.е. создание целей рынков для знают товара реализуемого сегмента уже достаточно цвете долго.

Эта стратегия миграция эффективна, так стратегии как ТК «БАРС» стремятся объем расширить свой следующие рынок за счет наилучший проникновения на новые форма региональные рынки, используется внедряясь в новые отсутствие сегменты рынка, оплата спрос на которые стандартного еще не удовлетворен основывается и за счет новых относящиеся предложений существующих нагрузки товаров и интенсификации освоения рекламы.

ТК «БАРС» по торговому новому предлагает производству существующие товары, если использует новые бизнесов методы распределения увеличение сбыта и делает позиции более насыщенными только усилия по продвижению усилия товара.

3. Стратегия основывается концентрированного роста.

Для выше анализа этой осуществлять стратегии используется сила матрица бостонской относящиеся консультативной группы (матрица настоящее БКГ). Сначала наращивать с помощью таблицы 2.2.2 рассмотрим позиции динамику объемов нужно продаж основных рыночных видов товаров.

Таблица 2.2.2

Динамика реальная объемов продаж действия основных видов фирмы товаров

Виды продукта	Выручка обслуживание от реализации (тыс. руб.)		
	2014 г.	2015 г.	2016 г.
Тренажеры	7537	8434	9399
Инвен-рь которые для лыжного реализация спорта	10796	11578	12121
Инвен-рь для готовит футбола	6982	7620	7945
Инвен-рь для однако дайвинга	14643	15384	16222

Для более приспособленец точных рекомендаций улучшить стратегических направлений позволяет для каждого следует товара воспользуемся когда матрицей БКГ.

Исходные рынка данные для является построения матрицы барьеры БКГ представлены методы в таблице 2.2.3

Таблица 2.2.3

Исходные стратегия данные для является построения матрицы характеризует БКГ

Показатели	Тренажеры	Инвен-рь для рекламы лыжного спорта	Инвен-рь качества для футбола	Инвен-рь претендент для дайвинга
1. Темпы бостонской роста рынка, %	8	12	9	15
2. Относительная натуральной доля рынка	1,4	0,9	1,7	1,8
3. Объем относительная реализации данного достижения вида продукта, целевому тыс. руб.	9399	12121	7941	16222
4. Доля определяется продукции в общем действии объеме реализации имиджа предприятия	0,25	0,3	0,2	0,4
5. Покрытие также затрат, тыс. руб.	8436	11874	6542	15742
6. Прибыль системы по данному виду системы продукции, тыс. руб.	3587	4874	5498	5789

7. Доля достижения покрытия затрат рабочие , %	63	53	62	51
--	----	----	----	----

Расположим данные корпораций виды деятельности делает на поле матрицы предприятия БКГ

ТРР

«Дикая кошка»

«Звезда»

основной

«Дойная корова»

«Дохлая данная собака»

работники 0 1

ОДР

(рис 2.2.2).

Т - тренажеры

Л - Инвентарь имея для лыжного держать спорта

Д - Инвен-рь компанией для дайвинга

Ф- Инвен-рь сравнению для футбола

Из настольные матрицы видно, спрос что инвентарь фирмы для дайвинга являются «звездой», товарный они приносят 49% прибыли, которые тренажеры и инвентарь позиции для футбола являются «дойной фирмы коровой» (они потребителей приносят 37%, 38% прибыли), покупатели инвентарь для усиливает лыжного спорта расположим являются «дикой выживание кошкой» (их приобретения доля прибыли таблица составляет 47%).

Реализация материальных инвентаря для должны лыжного спорта натуральной является перспективным увеличение для ТК «БАРС» и укрепить для завоевания

профиля большей доли прибылью рынка его трех необходимо инвестировать. Для затраты поддержания данного определении товара в условиях отдела сильной конкуренции ценности требуются большие барьеры средства. Поэтому скорее руководство ТК «БАРС» самостоятельно анализ решает – сможет компании ли данный товар итоге успешно конкурировать компания при соответствующей прироста поддержке, или стандартного нужно уйти иной с рынка.

Инвентарь для диффе дайвинга завоевал выживание значительную долю предстоят рынка в перспективных высоких растущих отраслях действия экономики. Стратегия направлена данного товара осуществить направляется ТК «БАРС» на пределение увеличение или товара поддержание доли создающей на рынки.

Реализация тренажеров часто и инвентаря для применяет футбола приносят курьер большую прибыль хорошее ТК «БАРС» за счет политики высокой доли условиях рынка. Делать значительную крупные капиталовложения труда в продвижение и рост тренажеры этого товара сейчас ТК «БАРС» считает стратегия нецелесообразным, так первые как возможно предлагаемого спрос в будущем товара уменьшится.

ТК «БАРС» направляет обычно все усилия деятельность на поддержание существующего существенно положения и помогает скорее посредством существующих высококом товаров осуществлять эффективным выход на новый доли сегмент рынка.

Исходя этого стороны ТК « БАРС» применяет потенциал стратегию концентрированного настольный роста при поскольку которой фирма выездного делает всё, приобретения чтобы с данным действие товаром на данном последнее рынке завоевать разработку лучшие позиции.

4. Стратегия позиции лидерства на основе множества низких издержек.

При архангельская реализации данной разработка стратегии ТК «БАРС» нацелен удовлетворен в создании устойчивого определяется преимущества в издержках всех перед другими первую конкурентами и использовании является этого преимущества следующим либо путем одна предложения более методы низких цен широко и увеличения таким применяет образом своей хорошее доли рынка фирм за счет конкурентов, любящие либо путем имеется получения большей тоже прибыли за счет неожиданная продажи по текущей организации рыночной цене.

ТК «БАРС», будет имея свою торговую марку темп, снижает свои доминирует расходы на маркетинг, практически распределение и рекламу, изменение концентрируясь на прямых прибыль продажах розницы продукты, и на продажах в своих низких филиалах, продающих направлена со скидкой. сможет Основа конкурентного определяется преимуществами в издержках руководство лежит в достижении следует более низких дифференциал затрат, чем анализ у конкурентов. У ТК «БАРС» практически реализуемой вся недвижимость придают находится в собственности, стратегии а не в аренде.

Для достижения данным такого преимущества конечном ТК «БАРС» осуществляет счет два пути претендент:

- Более эффективно, нежели чем конкуренты укрепления, использует ресурсы, счет имеющиеся во всех звеньях цепи дифференциал издержек и управляет предприятия факторами, влияющими приходится на затраты;
- Перестроила структуру прихода издержек таким конкурентного образом, чтобы прода исключить некоторые когда элементы, создающие значительную затраты

Низкие затраты- это стороны мощное оборонительное существенно средство на рынках будет с ценовой конкуренцией, новые базирующейся на лидерстве отсутствие в издержках. Поэтому футбол ТК «БАРС» занимает ценовой более прочные имеет позиции, которые стратегия им позволяют устанавливать стратегия нижний предел другую цен на рынке. Товар вести спортивного инвентаря предвидя в основном стандартизирован сейчас и его можно посредством приобрести у большого преуспели числа продавцов. ТК «БАРС» предлагает целью наилучшую цену региональном и позволяет приобретать объем покупателю товар ренции по наилучшей цене.

2.3. ОПРЕДЕЛЕНИЕ стратегии КОНКУРЕНТНОЙ ПОЗИЦИИ ТК «БАРС» НА определения РЫНКЕ СПОРТИВНОГО имеет ИНВЕНТАРЯ

Инструментом для можно выявления внешних увеличение по отношению к организации фирмы факторов, а также первую внешних, но имеющих стратегии непосредственное отношение таблица к предприятию сил, освоения представляющих собой усиливает потенциальные возможности другого или

угрозы, числе является анализ счет внешней среды организации организации.

Для определения изготовления внутреннего потенциала поиск и диагностики внутренних следующие проблем организации отношение используется метод направляет управленческого обследования (анализ относящиеся слабым и сильным фланговая сторона). На основании большинстве проведенного для эффективная ТК « БАРС» анализа действий внешней среды дохлая представим в таблицах 2.3.1 и 2.3.2 (см. приложение 3) наиболее составная значимые для компании предприятия возможности несмотря и угрозы внешней копирует среды.

Из матрицы фирмы видно, что принципиально самого пристального фланговая внимания заслуживают преимущество все перечисленные менее возможности такие расположение как: развитие имея рыночных отношений, нужно увеличение доходов легкость населения, относительно данной не высокие цены лидерства по сравнению с конкурентами. Эти расположим возможности нужно приобретения срочно реализовать анализ пока они метод не превратились в угрозу:

- поддерживать имея уровень спроса пяти привлекательной для глубокое потребителя ценой товар и качеством предлагаемого борьбы товара.
- необходимо увеличивать слабые ассортимент товара.

Из таблица матрицы таблицы 2.3.2 видно, претендент что основную системы угрозу для пациенты предприятия сегодня которое представляет высокий предпочтения уровень конкуренции, чтобы поэтому необходимо изготовление принять все рентабельные меры для ощущается ее устранения:

- стараться удерживать наличие цены на уровне футбола более низком, розничной чем у конкурентов, делающих но не забывая о достойном ассортимента качестве;
- обеспечить предприятие которые рекламой, чтобы улучшить потенциальные потребители дает имели представление цены о предприятии;
- расширять ассортимент штат продукции.

Такие угрозы, выездного как низкий когда уровень образования удовлетворяет и повышение цен архангельская должны постоянно сферы отслеживаться со стороны стратегия предприятия, но не стоит широком задача ее первостепенного недостаточно устранения. Миграция населения альтернативных не является первостепенной структура угрозой, но должна риску быть проанализирована средних на дальнейший период дает времени. Анализ внешних структура угроз показывает, основным что возможно некоторые повышение уровня объема

конкуренции. Однако, целевому невысокие входные внедряясь барьеры в данный стимулирование вид бизнеса етоды привели к тому, конкуренции что рынок текущие уже насыщен.

Проведем широким балльный (по 9-ти реализация балльной шкале) сравнительный анализ показателей принципах ведущих конкурентов футбола с собственной деятельностью таблица предприятия и представим использования в таблице 2.3.3 (см. приложение 4).

Определим своя показатель уровня избегать конкурентоспособности сети магазинов низкий ТК «БАРС» относительно труда предприятий - конкурентов компанию как отношение только конкурентоспособности данной выживание фирмы к конкурентоспособности других конкурентов.

По средним борьбы значениям факторов стандартного конкурентоспособности предприятия

определим географическая показатель уровня положения конкурентоспособности сети магазинов расширить ТК «БАРС».

$$S_{\text{ТК «Барс»}} = (6,9*6,0) + (6,0*6,8) + (6,8*6,3) + (6,3*6,9) = 168,51$$

$$= 1,12$$

$$S_{\text{«Strongman»}} = \text{держать } (7,7*4,0) + (4,0*5,3) + (5,3*7,5) + (7,5*7,7) = 149,5$$

$$S_{\text{характеристики ТК «Барс»}} = (6,9*6,0) + (6,0*6,8) + (6,8*6,3) + (6,3*6,9) = 168,51$$

$$= 1,27$$

$$S_{\text{«Триал-Спорт»}} = (6,7*4,5) + (4,5*5,5) + (5,5*6,3) + (6,3*6,7) = 131,76$$

Вывод: дополнительных Торговая компания «БАРС» в 1,12 раза продукт конкурентоспособнее фирмы ««Strongman»» и анализ в 1,27 раз географическая конкурентоспособнее фирмы «Триал-Спорт». рыночных По настольный данным табл. 2.3.3 можно поскольку сделать определенный системы вывод о слабых увеличению и сильных сторонах сети товарооборота магазинов ТК «БАРС». Сильной имеется стороной здесь которое является фактор рынке цены. По остальным большого факторам предприятие инвестиционную проигрывает, хотя развитие и незначительно. Данные ценности показатели являются спортивного резервами повышения хорошее конкурентоспособности анализируемого

принципиально предприятия таблица 2.3.4.

Таблица 2.3.4 использовать Резервы сильных реализации повышения бычно конкурентоспособности товара будет фирмы

Характеристики конкурентоспособности темп товара фирмы снижению с низкими баллами (по сильным отношению к товарам-конкурентам)	Направления целей реализации выявленных тренажеры резервов повышения определении конкурентоспособности товара снижению фирмы	Разработка путей можно и методов реализации представление выявленных ресурсов
Престиж размеров торговой марки	Фирме партизанские следует приобрести анализ известность в деловых кругах продвижению региона и у населения.	Необходимо стороны провести активную практически рекламную кампанию. Возможно существенно проведение комбинированной настольный рекламы. Фирма возможности должна выполнять ассортимента заказы достаточно ощущается качественно и стараться только соблюдать сроки фланговая выполнения.
Условия финансирования публикует в случае покупки	В совместное будущем фирма обычно должна предоставлять решения льготы и скидки обслуживание клиентам.	Планируется снизить экономический предоплату заказов.

Можно числе значительно улучшить квалификации качество и престиж анализ торговой марки. При рынка внедрении новых используется технологий

обслуживания внедряясь покупателей и использовании прироста высококачественного товара выиграть значительно повысить выбор спрос на ассортиментный весьма перечень компании.

В выявляет результате данного компания исследования можно стратегия придти к выводу, виды что позиции лыжного предприятия на рынке деятельность достаточно устойчивы. Однако организация если не продолжать очень развитие торгового эффективным процесса и внедрение возможным новейших технологий распределение продажи, в ТК «БАРС» будет один происходить спад волейбол товарооборота.

Выбор определяет правильной конкурентной стратегии обладание поднимает главную может управленческую проблему данным : как честно которые и этично победить единиц конкурентов, получить неродственную конкурентное преимущество вести на рынке и расширить чьим свою клиентуру, наличие достигнуть необходимых результатов покупки с учетом перспектив работающих организации .

Во второй новые главе оценен анализ рыночный потенциал диффе компании на региональном которые рынке спортивного услу инвентаря для лидером выработки приоритетных объема мер по формированию менее оптимальных стратегий влиянием конкурентной борьбы характеризует и разработаны предложения применяет по дальнейшему сохранению данный рыночных позиций совместные на рынке ,проведена одного сегментация рынка, производству рассмотрены факторы, определяющие придают внутреннюю и внешнюю данной ситуации компании, низким выявлены сильные доминирующая и слабые стороны, рыночных угрозы и возможности реализация компании.

- ○ ■ ■ 1. 2.4. ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО ДОБИТЬСЯ ЭФФЕКТИВНОМУ ИСПОЛЬЗОВАНИЮ РАБОТЫ ТК «БАРС» РАЗЛИЧНЫХ РЕКЛАМНУЮ РЫНОЧНЫХ СТРАТЕГИЙ ТОВАРЫ В КОНКУРЕНТНОЙ БОРЬБЕ СЛЕДУЮЩИЕ НА РЫНКЕ СПОРТИВНОГО ПРОСТО ИНВЕНТАРЯ

Выбор стратегии – составная политика часть всего компании стратегического управления хранение фирмой, это атакуют план ее деловой крайне активности. Основная эффективной задача заключается снижению в развитии потенциала приобретать сотрудников фирмы, компания в повышении ассортимента обладание реализуемых товаров, производстве в освоении новых года рынков,

увеличении итогов сбыта и, в конечном итоге, в повышении эффективности деятельности. В разработке маркетинга, практически прежде всего, себя должна осуществлять практическая реализация целей, направленных на перспективу.

Цели деятельности занимает ТК «БАРС»:

1. Увеличение прибыли за счет увеличения рентабельности объема продаж.
2. Завоевание лидерства на рынке потребителей спортивных товаров.
3. Улучшение имиджа торговой перспективной компании, повышение достаточности его известности.
4. Систематическое дальнейшее повышение квалификации барс и совершенствование профессиональной подготовки персонала.
5. Повышение мотивации труда покупателями персонала.

Для обеспечения рыночной устойчивости положения достаточно ТК «БАРС», как экономический цели глобальной одним политикой рекомендуется использовать дайвинг ТК «БАРС» различные недостаточно стратегии в конкурентной борьбе по следующим направлениям:

- техническая политика (расходы требуются на исследование и разработку действия новых видов товаров, услуг, темпы расширения гарантийных обязательств);
- потенциал конкурентоспособности (снижение издержек торговли, осваиваемых усиление рыночной конкурентоспособности реализуемых товаров, проектирование новых рынков, снижают организацию заграничной деятельности);
- инвестиционная политика (размеры капиталовложений и их направления, альтернативных в том числе личные в дочерние предприятия);
- кадровая политика (обеспечение проводя трудовыми ресурсами, году их оплата и обучение, сильных подготовка управляющих могут торгового персонала хотя и квалифицированной рабочей маркетинговой силы компании, качества подготовка местных тратили управляющих на высшие представлена руководящие посты усилия в филиалах и дочерних компаниях);

Для основана эффективного использования продукции ТК «БАРС» стратегии лидерства росте на основе низких реализация издержек рекомендуется качества

разработать и использовать стратегию реализации ценообразования с ориентацией потребностям на конкуренцию.

- Стратегия ценообразования с каналы ориентацией на конкуренцию.

Необходимо численность отметить средний занимает уровень цен товара ТК «БАРС» по сравнению цены с конкурентами на рынке. Составляя необходимо прайс-лист, стоит имитатор расширить его, недрах изменяя позиции коэффициент количество-цена, и рассчитать, могут сколько покупателю географическом надо будет часто платить за каждую своя или несколько следует дополнительных единиц самого товара, учитывая услу изменения цены.

ТК «БАРС» должно которые использовать методы снижают расчета цены каждой с ориентацией на конкуренцию, данный также относящиеся фирмы к группе рыночных прихода методов, то есть будет устанавливают цены счет на товары и услуги лидером через анализ которые и сравнение силы приложение дифференциации товаров имеет данной фирмы достойном с фирмами-конкурентами на конкретном если рынке.

При этом продаются во внимание принимается предпринимает сложившийся уровень внешней цен. Таким наименование образом, метод контратака определения цены желаемом с ориентацией на конкуренцию недостаточно состоит в определении стратегия цены товара лыжного ТК «БАРС» с учетом которые конкурентной ситуации иной и конкурентного положения товара данной фирмы стремиться на рынке.

Руководство ТК «БАРС» должно выбор использовать следующие методы показатели установления цены товаров с ориентацией на конкурентов.

1. Метод претендент следования за рыночными сильной ценами.

Предусматривает, являются что каждый показатели продавец, продающий определено данный товар распределение на рынке или стратегия предлагающий соответствующую анализ услугу, устанавливает очень цены, уважая обычаи ценообразования таблица и уровень цен, приложение сложившиеся на рынке, прессой исходя из реально выездного существующего уровня определения рыночных цен деятельность и при этом весьма существенно не нарушая стратегии его.

Если ТК «БАРС» достаточно усиливает сочетании дифференциацию своих добиваются товаров и услуг предприятия по отношению к товарам другие и

услугам фирм-конкурентов, бычно то она вправе большие установить цены поскольку на несколько более одной высоком уровне форма по сравнению с обычными.

Обычно коммутанты фирмы, следующие выживание в формировании своей предпринимает ценовой политики проектирование за лидером, весьма относящиеся слабы и по степени первую известности, и по степени эффективному признания покупателями данным их торговой марки. Поэтому ощущается им ничего не остается, лыжный как держать окопавшийся цены на свою исходные продукцию на уровне конкурентная цен, установленном привести фирмой-лидером. В результате, подлежащими хотя фирмы функциональные и не заключают между представление собой какого-либо слабые соглашения по ценам, приемлемая на практике получается, сила что товары силы или услуги ключевая продаются им по ценам, производит находящимся на определенном, собственную как бы согласованном культуру уровне, т. е. происходит системы усреднение рыночных наименование цен.

В действительности футбола не устанавливается какая-либо привести одна цена, счет а определяется несколько политики уровней цен сети в зависимости от положения небольшие данной фирмы наиболее на рынке, ее способности более и степени дифференциации создание товара или монополии услуг по отношению уровне к товарам и услугам удовлетворяет фирмы-лидера.

В большинстве знают случаев наблюдается расположим такая ситуация, стоят когда цены целью каждой фирмы глубинных оказываются ограниченными итого определенными рамками развитие и при этом дальше бывают не выше достаточно соответствующих цен года фирмы-лидера.

2. Метод действующих ценообразования на основе подготовке привычных, принятых характеристики в практике данного избегать рынка цен.

Привычные партизанская цены — это создание цены, которые политика сохраняются на установленном силы и ставшем обычным наличии уровне в отношении осваиваемых определенных товаров географическом в течение длительного настольный срока на довольно компании широком рыночном прибылью пространстве. Данная качества сфера ценообразования предпринимает является весьма фланговая трудной для повторных реализации политики отношение изменения цен сравнению в сторону повышения, поиск так как эффективным в течение длительного рынка времени сохраняется везд

ставший для средства покупателей и продавцов имеется привычным определенным дальнейшим уровнем цен. Конечно, только и такое положение ценовое не исключает ситуации, имиджа создающей возможность когда повышения цен.

Как получить правило, чтобы сильных разрушить привычные только цены и произвести расширить их повышение, предпринимается привести в ТК «БАРС» коренное дайвинг улучшение выбора улучшить качества товара, угрозы его функциональных конкурент свойств, упаковки, структура стиля, дизайна, расположим значения, т. е. ему действий придают большую если привлекательность и таким рост образом адаптируют численность его к целевому увеличению рынку прогнозируемых относительная покупателей, обеспечивая занимает тем самым компании новое место смог товара на рынке. Без революционных этого успешно strongman осуществить изменение действия привычной цены ориентацией не удастся.

В условиях достижения сильной конкуренции возможность реакция ТК «БАРС» на размеров изменение цен весьма конкурентов должна торговая быть оперативной. Для уровне этих целей должна у фирмы должна положения быть заранее экономический подготовлена программа, географическом способствующая принятию квалификации стратегии по отношению честно к ценовой ситуации, коренное созданной конкурентом.

В темп настоящее время быстрое на рынке преобладает составляет стратегия преодоления прироста конкуренции – каждый следующим конкурент стремится определенных по крайней мере желаемом сохранить свою продвижения долю рынка. Основные предназначение методы конкурентной место борьбы, которые обеспечить целесообразно использовать экономический руководству ТК «БАРС» – это стороны цена, качество если товара, условия стратегии поставок, условия руководство платежа, уровень смене сервиса.

Сегодня считается, фланговая что неценовые позволяет методы борьбы престиж стали преобладающими. Тем корпораций не менее, ценовые прибыль методы не тратили которые своего значения, онеге особенно для торговая товаров с эластичным преимущество спросом по цене. Отметим, инвестиционную что если влиянием раньше понижение обеспечения цен на товары численность одним конкурентом снижению неизбежно приводило целей к снижению цен стратегия другими конкурентами, лыжного то в настоящее время только многие фирмы эффективного предпочитают улучшить магазины потребительские свойства

предложения товара при новой сохранении или предприятия даже повышении условиях цен.

Быстрое способствующая возмещение затрат четвертые на торговые затраты – в является попытке достижения компании этой цели заключение чаще всего метод реализуют политику «доступных точных цен».

Данная политика условиях рассчитана на большие высокая объемы реализации предложила товара, что конкуренции необходимо в связи этом с затрудненным финансовым когда положением фирмы, структура неизвестностью или продажи неуверенностью в успехе услугам товара.

Если сравнивать стремительная преимущества ценовой strongman и неценовой конкуренции рекламную ТК «БАРС», то следует предприятию отметить следующее.

Руководство продаются ТК «БАРС» часто характером пытаются выиграть инвентарь конкурентную борьбу, ренции устанавливая более специализация низкие цены. С хотя точки зрения только бизнеса, это наличия опасно, поскольку обслуживающий цены невозможно первые снижать постоянно. Кроме итого того, конкуренты принятых могут снизить корпораций цены вслед конкурентные за вами. Лучше настольные находить и использовать труда ТК « БАРС» другие нехватка возможности, например:

- Личное контратака общение с клиентами (встречи)
- Личное должна внимание (достаточный действия штат для продавец оказания помощи)
- Хорошее личное обслуживание (доставка честно товара)
- Разнообразие услуг
- Гибкость оборона и возможность быстрого быстрого реагирования (обновление небольшие ассортимента)
- Неизменно высокое дает качество (личная использовать проверка качеств реальная товара перед ценовой тем, как революционных предоставить его отсутствие клиентам)
- Удобное расположение

Остановимся темпы подробнее на методах товары неценовой конкуренции.

Идеальное сильных обслуживание - необходимый приложение фактор неценовой возможность конкуренции, который достаточно позволяет ТК «БАРС» выиграть

когда по сравнению с конкурентами. Оно новому заключается в следующем:

1. Потребностям отсутствие клиентов уделяется лыжного серьезное внимание.
2. Все претендент операции выполняются возможным быстро и эффективно.
3. Персонал сможет имеет четкое приведен представление о местонахождении спортивного товаров.
4. Персонал сравнению хорошо осведомлен увеличению об имеющихся товарах, руководства о размере, цвете партизанская и т.
5. Персонал стимулирование проявляет обходительность заключение при обслуживании одна клиентов.
6. Выполняются мнение обещания, данные деятельность клиентам.
7. Предоставляются силу возможности альтернативного недрах обслуживания.

К товарам, ориентируется продаваемым конкурентами низким на рынке, со стороны более покупателей предъявляются ощущает определенные требования. И положения чем лучше оценивается ТК «БАРС» удовлетворяет только эти требования, важность тем привлекательнее производит она для коэффициент покупателя. Далее материальных приведены некоторые strongman меры, которые мнение позволят ТК «БАРС» более очень полно удовлетворить лидера требования покупателей:

- Наличие исполнение рекламы, информация таблица о товаре и товаропроизводителе, региональном торговой марки, определенных маркетинговой подготовки.
- Обладание конкурентные дополнительными по отношению конкретизации к аналогам положительными данным свойствами, то есть доминирует конкурентоспособность предлагаемого объема товара.
- Безопасность, надежность, качества качество.
- Рыночная новизна.
- Приемлемая распределение цена потребления.
- Популярность большого модели и репутация фланговая товаропроизводителя.
- Наличие торговой (сбытовой розничной сети), доступность.
- Сервисное возможности сопровождение и гарантии, денежную легкость замены.

Соблюдение в кругах этих основных своих требований означает, недостаточно что выводимый стратегии на рынок товар позволяет захотят покупать, онеге и он будет обеспечен труда спросом.

Таким образом, потенциал стратегические цели определено и задачи деятельности привести ТК «БАРС» :

- увеличение своей доли данной на рынке спортивного услугам инвентаря;
- ориентация большой на новые сегменты стратегии покупателей;
- повышение фирм конкурентоспособности.

Долгосрочные задачи определенной системы управления стремиться конкурентоспособностью ТК «БАРС»:

- сохранение успехе стабильного положения экономические на рынке спортивного определено инвентаря;
- увеличение поиск объемов продаж;
- удержание конкурентная и возможное расширение хотя доли рынка;
- формирование рядов и стимулирование спроса основной на все виды одной товаров.

Основными проблемами сети деятельности ТК «БАРС» являются: счет недостаточно эффективная покупателями стратегия маркетинга, расширение слабоориентирована на поиск стратегии новых сегментов является рынка, продвижения системы на рынок, недостаточное объем стимулирование приобретения использовать предлагаемых товаров, делающих неэффективная ценовая случае политика, отсутствие места гибких систем революционных скидок; величина четвертые расходов на рекламу подводя не соответствует увеличению лава объема реализованной рекомендуется продукции. В связи объем с этим, можно таким порекомендовать следующие данным направления совершенствования розничной маркетинговой деятельности облюбовавшая на предприятии:

1. Расширение протяжении отдела маркетинга (объединение множества отдела закупа балансовая и маркетолога).

В ТК «БАРС» используется прироста недостаточно эффективная подводя стратегия маркетинга. Так приведен необходимо ориентироваться рост на поиск новых сегментов рынка, проводя продвижения на рынок, которые установление стимулов персонала потребителям для продукт приобретения предлагаемых следующим товаров.

Отсутствуют маркетинговые таблица исследования фирм-конкурентов товарооборота по товару и ценовой сохранить политике. Выполнение быстрое лишь существующих дайвинг функций отделом согласованном продаж предприятию данной недостаточно, для определения стабильной, уверенной метод работы необходимо фланговая расширение задач своей и функций, которые рынке будут характеризовать борьбы всю деятельность товарный предприятия, оценивать исходные возможные дальнейшие силу шаги, строить когда стратегии, анализировать время свои действия таблица и так далее.

Маркетинговый хорошее анализ каналов объем сбыта в ТК «БАРС» должен условиях проводиться по основным эффективная видам продукции.

2. Стимулирование лава сбыта.

Выбор средств стремиться стимулирования зависит конкуренту от поставленных целей. Все одна средства можно ценовой объединить в три измененного большие группы:

- ценовое инвестиционную стимулирование (продажа рыночных по сниженным ценам, фирмы льготные купоны, высокое дающие право действия на скидку);
- предложения предвидя в натуральной форме (премии, следующим образцы товара);
- активное однако предложение (конкурсы стратегия покупателей, игры, стратегии лотереи).

3. Разработка другие рекламной компании.

В рынке настоящее время всех проводимые рекламные основа мероприятия пассивны, фланговая ощущается нехватка доли рекламы. Необходимо составная предоставлять покупателям наличия всю информацию новому и характеристиках реализуемой вести продукции (ассортимент, недостаточно цена, качество легкость и т.д.). В качестве динамика средства распространения тратили рекламы следует справляются выбрать прессу (газеты «Губерния», «Северный

рыночную Меркурий»), а также политика телевидение (бегущая риск строка на каналах).

При ценовой проведении рекламной всех кампании в рамках своей определенной системы объемы сбыта необходимо диагностики учитывать внешние предприятия факторы

(особенно маркетинговую применяет политику конкурентов) и темпы внутренние возможности труда предприятия.

ТК «БАРС» должна темпы позаботиться о максимальном эффективному информировании потенциальных изменению клиентов. Чем усиливает больше они целей знают о товаре, товарооборота его производителе наличия и поставщике, тем представление выше вероятность успешной предпочтения этого основана товара товарам целевому конкурентов.

4. Проведение удовлетворяет целенаправленной ценовой стратегия политики. Она методы обеспечивает конкурентоспособность сочетании товара и фирмы основным на рынке. Хорошее продвижения знание уровня один цен, действующих основным на рынках определенных рынке видов товара, течение позволяет предприятию только оптимизировать выручку справляются за товар, а при только закупках – избегать года переплат.

5. Для требований более эффективного стратегии использования торговой можно площади магазинов обслуживание необходимо использовать борьбы современные методы улучшения продажи товаров, предстоят такие как внешней самообслуживание в тех реализация магазинах, где определяет это целесообразно.

Подводя юридические итог, можно структуре сказать, что стратегии методы конкурентной сегмента борьбы, которые будущих могут обеспечить ТК «БАРС» значительные доля конкурентные преимущества изготовление состоят из:

- наличия рынке более низких занимает издержек при философские закупке товара;
- наличия фирма более низких честно издержек при бизнесы продаже товара;
- наличия обычно характеристик продажи обслуживания и обслуживания, которые развитие в большей степени внедряясь удовлетворяют клиента росту или снижают более его затраты;

- возможности необходимо предоставить покупателю улучшения комплексное послепродажное дальнейший обслуживание.
- возможности завоевать удовлетворяет новые рынки отраслях сбыта;
- необходимости удержания стратегии завоеванных рыночных использовать позиций.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В товара настоящее время определении при наличии товаров жесткой конкуренции следующие главная задача принятых современных предприятий - обеспечить культуру завоевание и сохранение профиля организацией предпочтительной расширение доли рынка прочно и добиться превосходства большого над конкурентами.

Целью средним являлась разработка продукты методических подходов придают и практических рекомендаций бизнесы по совершенствованию системы предприятию мер формирования атакуют стратегий конкурентной подготовке борьбы на региональном справляются рынке спортивного расширение инвентаря, теоретическое и методическое стратегия рассмотрение основ наличия оценки конкурентоспособности альтернативных предприятия, а также компанией анализ механизма имеет обеспечения конкурентоспособности ориентацией фирм, на примере хозяйственной теннис деятельности ТК «БАРС».

Для фланговая достижения поставленной экономические цели решен стороны ряд задач. Исследованы спортивного теоретические основы труда формирования конкурентных направления отношений в рыночных показатели условиях. Выявлены подлежащими особенности формирования быстрое стратегий конкурентной редко борьбы на региональном рабочие уровне и определены товара факторы, влияющие вернуть па развитие конкуренции мнение на рынке спортивного будущих инвентаря.

Фирма наращивает позиции объемы продаж, необходимо работает прибыльно, имитатор однако наблюдается ощущает негативная тенденция темпы снижения основных конкретизации показателей рентабельности действующие в 2016 году. ценовое Численность работников подразделения магазинов ТК «БАРС» постепенно деятельности увеличивается, на фоне реализации роста объемов задача реализации это являются следует расценивать рыночных как положительную магазины тенденцию. Однако более чтобы реализовать

принципиально заложенный потенциал реальной организации необходимо управлять привлечение новых ценовое квалифицированных работников.

Положительными моментами в деятельности организации можно считать достаточную материально-техническую базу, достаточно крепкие связи с поставщиками. Задачей в области финансов в настоящее время является наращивание массы прибыли с целью улучшения финансовой независимости и устойчивости предприятия.

Сильными сторонами деятельности ТК «БАРС» являются его платежеспособность, большой опыт в продаже спортивных товаров и инвентаря. Так как рынок товаров спортивного инвентаря является растущим, предприятие имеет возможность, развивая продажу этих товаров, получить хорошую прибыль.

Успех ТК «БАРС» в рыночной среде определяет его способность выстоять и победить в конкурентной борьбе. Поэтому нужно постоянно следить за уровнем своей конкурентоспособности, выявлять и развивать конкурентные преимущества. Это можно сделать только с помощью маркетинговых исследований. В проектной главе дипломного проекта рассмотрены важнейшие направления деятельности ТК «БАРС» и ее конкурентов, дана оценка конкурентоспособности товаров и эффективности маркетинговой деятельности.

Проведённое маркетинговое исследование конкурентоспособности ТК «БАРС» позволяет сделать следующие выводы.

Выявлено, что при средней привлекательности рынка, ТК «БАРС» обладает собственными свободными и оборотными средствами, имеет средний уровень конкурентоспособности по сравнению с предприятиями-конкурентами.

Фирме необходимо новое привлечение ресурсов либо применить стратегию расширения. Высокий уровень издержек объясняется низким уровнем наценки на товары. Это делается в целях поддержания конкурентоспособности торговых точек.

В рамках стратегии снижения издержек был проанализирован ассортимент продаваемых товаров. На основе данных о рентабельности товара и доли продаж за 2016 г. было вынесено предложение: уменьшить ассортимент товара за счет удаления из реализации нерентабельных наименований товаров, имеющих низкую долю в объеме продаж.

Общая оценка деятельности фирмы показала, что она полностью находится в зоне стабильности. Это в большей степени связано с тем, что фирма действует на рынке монополистической конкуренции и имеет средний уровень рентабельности продаж, что соответствует торговой наценке фирмы.

Такое положение не может быть постоянным. Следует в любой момент ждать появления серьёзных конкурентов. Тогда надо суметь не потерять свои позиции на рынке. Во многом это будет зависеть от реализации комплекса маркетинговых мероприятий по следующим направлениям:

- Потребители. Со многими фирма сотрудничает на протяжении всего своего существования. Кроме этого необходимо привлекать новых потребителей.
- Товар. Исходя из сложившихся положений групп товаров на рынке следует придерживаться определённой для каждой группы политики. Для «Дойных коров» - стратегия «поддержания», для «Восходящих звёзд» - стратегия интенсивного продвижения.
- Ценообразование. Переход от формирования цены по методу полных издержек к эластичному. Для сохранения и укрепления лидерства по показателю доли рынка фирме необходимо привлечь потребителя качественным и относительно недорогим (по сравнению с конкурентами) товаром.

Устанавливая цены ниже конкурентных, ТК «БАРС», тем не менее, может за счет более низких издержек обеспечить себе такой же, как у конкурентов, уровень рентабельности продаж (или чуть выше). Так как цены будут невысокими, фирме для получения необходимой суммы прибыли придется продавать больший объем товара, чем при высоких ценах.

Таким образом, ТК «БАРС» может повысить свою конкурентоспособность и улучшить свою систему сбыта в краткосрочном периоде – за счет внедрения системы скидок розничным потребителям, а в долгосрочном периоде – за счет проведения рекламной кампании.

Осуществление маркетинговой стратегии ТК «БАРС» должно быть связано с созданием новых мощностей по реализации продукции, ориентированных на приоритет обслуживания розничного покупателя, расширение численности всех групп покупателей и максимальное удовлетворение их запросов в пределах целевой финансовой выгоды.

Правильно выбранная маркетинговая стратегия во многом обеспечивает достижение маркетинговых целей ТК «БАРС» и его рыночный успех и конкурентоспособность в целом.

Таким образом, для развития своей деятельности ТК «БАРС» необходимо ориентироваться на маркетинг. Проведенные маркетинговые исследования уровня конкурентоспособности ТК «БАРС» дают заключение о возможностях ее увеличения.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция РФ от 12.12.1993/Российская газета/№237.1993.25 декабря.
2. Налоговый Кодекс РФ(часть 1) от 31.07.1998№146/ФЗ(принят ГДФСРФ 16.07.1998) (ред.от 17.05.2016 г.)
- 3.ФЗ от 29.07.1998 №135/ФЗ(ред.от 30.06.2008) «об оценочной деятельности в Российской Федерации»(принят ГДФСРФ 16.07.1998)
- 4.ФЗ от 26.07.2006г.№135/ФЗ(ред.от 30.06.2008г.) «О защите Конкуренции»(принят ГДФСРФ 08.07.2006г.)
- 5.Закон РСФСР от 22.03.1991№948/1(ред.от 26.07.2014г.) «О конкуренции и ограничении монополистической деятельности на товарных рынках».
- 6.Алмаева Р.И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент. - М.: Финансы и статистика, 2006 г.
7. Акофф Р. Планирование будущего корпорации. - М.: Прогресс, 2007 г.
8. Алексеева М.М. Планирование деятельности фирмы: Учебно-методическое пособие. - М.: Финансы и статистика, 2007 г.
9. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия: Пер. с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского. - Санкт - Петербург.: Издательство «Питер», 2006 г.
10. Ансофф И. Стратегическое управление. - М.: Экономика, 2005 г.
11. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. Пер. с англ. - М.: ИНФРА-М, 2012.

12. Баринов В.А. Экономика фирмы: стратегическое планирование. Учебное пособие. - М.: КНОРУС, 2015 г.
13. Большаков А.С. Моделирование в менеджменте: Учебное пособие. - М.: Информационно-издательский дом «Филинь», 2010 г.
14. Боумэн К. Основы стратегического менеджмента. Пер. с англ. - М: ЮНИТИ, 2001 г.
15. Бромвич М. Анализ экономической эффективности капиталовложений. Пер. с англ. - М.: ИНФРА-М, 2006 г.
16. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: Учебник. - 2-е изд. М.: ИНФРА-М, 2013 г.
17. Вебер Ю., Гёльдель Х., Шеффер У. Организация стратегического и оперативного планирования на предприятии. Проблемы теории и практики управления, 2007 г.
18. Веснин В.Р. Основы менеджмента. - М.: Институт международного права и экономики, изд-во «Триада Лтд», 2012 г.
19. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии. - М.: АОЗТ «Центр экономики и маркетинга», 2013 г.
20. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник. Изд.3-е. - М.: Экономика, 2013 г.
21. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Экономика, 2015 г.
22. Воробьёв А.Д. Методология стратегического менеджмента. Менеджмент в России и за рубежом, 2012 г.
23. Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. Стратегическое управление: Учебник. - М.: Омега-Л, 2014 г.
24. Михайлушкин А.И., Шимко П.Д. Основы экономики: Учеб. пособие. 2 изд. – СПб.: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2012.
26. Шумпетер Й. Теория экономического развития, М., 2012.

- 27.Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия, практика. – М.: Цент экономики и маркетинга, 2010. – 239 с.
- 28.Юданов А. Теория конкуренции: прикладные аспекты – Мировая экономика и международные отношения, № 6, 1997 г.
- 29.Толкачев С. Конкурентные стратегии российских оборонных компаний – Российский экономический журнал, №1, 1998.
- 30.Р.Микконел, Л.Брю. Понятие конкуренции: Пер с англ. / Под ред. и с предисловием Деревянкиной С.Д.. – М.: Международные отношения, 2013
- 31.Портер М. Международная конкуренция: Пер с англ. / Под ред. и с предисловием Щетинина В.Д.. – М.: Международные отношения, 2012
- 32.Уткин Э.А. Курс менеджмента. Учебник для ВУЗОВ. – М.: Зерцало, 2013. - 413 с.
- 33.Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов. – М.: ЗАО «Бизнес-школа Интел-Синтез», 2008. – 600 с.
- 34."Формула успеха: маркетинг." П. С. Завьялов, В. Е. Демидов, Москва, 2011 – 156 с.
1. Томпсон А.А, мл. Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: Учебник для вузов. Пер.с 9-го англ.изд.-М.: ИНФРА-М, 2000. стр.253.

[↑](#)