

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Деятельность розничного торгового предприятия связана с реализацией продукции конечному потребителю, что является завершающим этапом ее продвижения из сферы производства. Предметом розничной торговли является не только продажа товаров, но и торговое обслуживание и предоставление дополнительных услуг покупателям для покупателей торговое обслуживание определяется имиджем предприятия, удобством и минимальными затратами времени на совершение покупки. Оказываемые услуги сопровождаются покупкой товаров и, кроме того, послепродажным сервисным обслуживанием реализованных товаров. Следовательно, процесс розничной торговли складывается из целенаправленной продажи товаров, обслуживания покупателей, торговых и послепродажных услуг.

Функции розничной торговли определяются ее сущностью и заключаются в следующем:

- удовлетворение потребностей населения в товарах;
 - доведение товаров до покупателей путем организации пространственного их перемещения и подачи к местам продажи;
 - поддержание баланса между предложением и спросом;
 - воздействие на производство в целях расширения ассортимента и увеличения объема товаров;
- совершенствование технологии торговли и улучшение обслуживания покупателей.

В зависимости от предназначения продукции предусматриваются следующие виды ее реализации:

1. интенсивная - при продаже товаров повседневного спроса;
2. нацеленная - при продаже товаров конкретной группе покупателей;
3. единая - при продаже товаров в основном для всех покупателей, характеризуется широким воздействием рекламных мер;

4. прямая - при продаже средств производства и сырья;
5. селективная - при продаже обычно престижных товаров, требующих специального сервисного обслуживания или установки дополнительных комплектующих изделий повышенного спроса.

Торговое предприятие, выходя на потребительский рынок, где в конкурентной борьбе осуществляется продажа товаров, должно соблюдать определенные правила, основное из которых гласит: чем лучше будут учитываться возможности и пожелания покупателей, тем больше можно продать товаров и ускорить их оборачиваемость.

Реализовав товар и получив заданную прибыль, торговое предприятие достигает своей цели. По своему экономическому содержанию затраченный капитал, который привлекается в качестве оборотных средств, должен компенсироваться продажей товаров. В условиях рынка необходимо реально оценивать динамику и адекватность отдачи денежных активов, вкладываемых в товарно-материальные средства розничным торговым предприятием.

Задачами розничного торгового предприятия в новых условиях хозяйствования являются:

- изучение запросов и потребностей в товарах с ориентацией на покупательскую способность;
- определение ассортиментной политики;
- формирование и регулирование процессов поставки, хранения, подготовки к продаже и реализации товаров в увязке с целями деятельности предприятия;
- обеспечение заданного товарооборота материальными и трудными ресурсами.

При этом особое внимание уделяется взаимодействию розничного торгового предприятия с производителями товаров и оптовыми предприятиями. Все эти составляющие в совокупности образуют технологическую цепочку в процессе доведения продукции до конечного покупателя.

Целью данной работы является анализ мероприятий по обеспечению конкурентоспособности розничного торгового предприятия.

Задачи работы заключаются в следующем:

1. Рассмотреть теоретические аспекты формирования конкурентоспособности розничного торгового предприятия.
2. Дать характеристику, и проанализировать состояния продовольственных розничных торговых предприятий на примере ООО «Яковлева»
3. Рассмотреть формирование механизмов обеспечения конкурентоспособности розничного торгового предприятия

Объектом исследования является конкурентоспособность предприятия ООО «Яковлева».

Предметом исследования являются коммерческие процессы деятельности предприятия.

Основными методами достижения цели работы рассматриваются:

1. Анализ документов (научной экономической литературы, статистических данных, данных хозяйственной деятельности предприятия, документации фирмы).
2. Стандартные методы экономического анализа
3. Наблюдение, в основе которого лежит фиксация мероприятий и их анализ в системе коммерческой деятельности.

Практическая значимость данной работы заключается в анализе состояния и применения методики повышения конкурентоспособности современного предприятия. При выполнении данной работы были получены глубокие знания в области повышения конкурентоспособности предприятий.

Структурно выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения и списка используемых источников.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РОЗНИЧНОГО ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1. Конкуренция - как движущая сила развития торговли

Основу рыночной экономики составляет понятие конкуренции, как главной движущей силы эволюции взаимоотношений субъектов, функционирующих в

данной среде. Наиболее успешным участником такого соревнования является тот, кто способен выдерживать конкурентную борьбу на отечественном и внешнем рынках.

Важнейшим фактором в рыночной экономике является дух соперничества, который в значительной степени определяет формы хозяйственной деятельности людей и наиболее ярко проявляется в такой экономической категории, как конкуренция.

Конкуренция возникает в том случае, если на одном и том же рынке продается много близких по своим потребительским свойствам товаров. Суть конкурентной борьбы состоит в улучшении или сохранении позиции предприятия на рынке, что достигается благодаря отличию поставляемых предприятием товаров от товаров-конкурентов как по степени соответствия конкретной потребности клиентов, так и по затратам на ее удовлетворение.

Рыночный механизм предложения и спроса доводит пожелания потребителей до предприятий-изготовителей продукции, а через них до поставщиков ресурсов. Именно конкуренция заставляет предприятие-изготовителя и поставщиков ресурсов надлежащим образом удовлетворять пожелания потребителей. При этом конкуренция вызывает расширение производства и снижение цены продукта до уровня, соответствующего издержкам производства.

Однако этим не ограничивается положительное воздействие конкуренции на экономику предприятия и ее результативность. Конкуренция заставляет предприятия наиболее полно воспринимать научно-технические достижения, применять эффективные технику и технологию, современные методы организации производства и повышать качество выпускаемой продукции. Поэтому на современном этапе для успеха в конкурентной борьбе большое значение приобретают теоретические аспекты понятия конкуренции и раскрытие ее экономической сущности как основы рыночной экономики и движущей силы развития хозяйствующих субъектов. Конкуренция и конкурентная борьба в настоящее время являются главным содержанием функционирования экономической системы, базирующейся на рыночных механизмах, ключевыми категориями в общей схеме категорий рыночного хозяйства.

Наиболее целостные теоретические положения о движущих силах конкурентной борьбы сформулировали только в середине XVIII века ученые классической политической экономики, которые рассматривали конкуренцию как нечто само собой разумеющееся, пронизывающее все отрасли экономики и ограничиваемое

только субъективными причинами.

Английский экономист, философ, выдающийся представитель классической школы в экономической теории Адам Смит в работе "Исследование о природе и причине богатства народов" провел анализ конкуренции.

В рамках классической экономической теории конкуренция рассматривается как неотъемлемый элемент рыночного механизма.

А. Смит трактовал конкуренцию как поведенческую категорию, когда индивидуальные продавцы и покупатели соперничают на рынке за более выгодные продажи и покупки соответственно. Конкуренция - это та самая "невидимая рука" рынка, которая координирует деятельность его участников. Наибольшее развитие конкуренция получает в условиях капиталистического производства. Цель конкуренции - борьба за получение возможно большей прибыли.

Новизна теории конкуренции А. Смита состоит в том, что он впервые:

1) сформулировал понятие конкуренции как соперничества, повышающего цены при сокращении предложения и уменьшающего цены при избытке предложения;

2) обозначил главный принцип конкуренции - принцип "невидимой руки", в соответствии с которым, "дергая" за ниточки марионеток-предпринимателей, "рука" заставляет их действовать согласно с неким "идеальным" планом развития экономики, безжалостно вытесняет фирмы, занятые производством ненужной рынку продукции;

3) разработал теоретически очень тонкий и гибкий механизм конкуренции, который объективно уравнивает отраслевую норму прибыли, приводит к оптимальному распределению ресурсов между отраслями. Тонкость механизма конкуренции заключается в том, что при сокращении спроса на товар наибольшие трудности испытывают фирмы, выпускающие некачественную или излишне дорогую продукцию. Гибкость механизма конкуренции проявляется в его мгновенной реакции на любые изменения обстановки во внешней среде. Быстро адаптируются к среде мобильные фирмы;

4) определил основные условия эффективной конкуренции, включающие наличие большого количества продавцов и покупателей, исчерпывающую информацию, мобильность используемых ресурсов, невозможность каждого продавца оказывать существенное влияние на изменение рыночной цены товара (при сохранении его

качества или качества сервиса);

5) разработал модель усиления и развития конкуренции, доказал, что в условиях рыночных отношений возможно максимальное удовлетворение потребностей потребителей и наилучшее использование ресурсов в масштабе общества в целом.

Определенный вклад в развитие теории конкуренции Адама Смита внесли: Д. Рикардо, Дж. С. Милль, Дж. Робинсон, Дж. Кейнс, Й. Шумпетер, П. Хайне, Ф. А. Хайек, Ф. Найт, К. Р. Макконнелл, С. Л. Брю, М. Портер, Г. Л. Азоев, Ю. И. Коробов, Л. П. Кураков, Л. Г. Раменский, РА. Фатхутдинов, А. Ю. Юданов и др.

"Конкуренция есть стремление как можно лучше удовлетворить критериям доступа к редким благам", - считает современный американский экономист П. Хайне.

Представитель неоклассической школы американский экономист Фрэнк Найт определяет конкуренцию как ситуацию, в которой конкурирующих единиц много и они независимы.

Макконнелл К. Р. и Брю С. Л. считают, что конкуренция - это наличие на рынке большого числа независимых покупателей и продавцов, возможность для покупателей и продавцов свободно выходить на рынок и покидать его.

Виднейший австрийский экономист, создатель революционной теории экономического развития, систематизирующий равновесный и неравновесный методы анализа рыночного хозяйства Й. Шумпетер определил конкуренцию как противостояние старинного с новым, с инновациями.

Австрийский ученый экономист и социолог, выдающийся представитель неолиберализма Ф. А. Хайек определял, что конкуренция - процесс, посредством которого человек получает и передает знания. Согласно его мнения, на рынке только благодаря конкуренции, тайное становится явным. Конкуренция приводит к лучшему использованию способностей и знаний. Огромная часть достигнутых человеческих благ получена именно путем соревнования, конкуренции.

В своей книге "Международная конкуренция" М. Портер определяет, что конкуренция - динамичный и развивающийся процесс, непрерывно меняющийся ландшафт, на котором появляются новые товары, новые пути маркетинга, новые производственные процессы и новые рыночные сегменты.

Известно, что конкуренция – одно из главных средств контроля в рыночной экономике. Рыночный механизм спроса и предложения доводит пожелания потребителей до предприятий-изготовителей продукции, а через них - и до поставщиков ресурсов. Хотя именно конкуренция обязывает предприятия-изготовителей и поставщиков ресурсов надлежащим образом удовлетворять эти пожелания потребителей. Конкуренция ведет к расширению производства и понижению цены продукта до уровня, соответствующего издержкам производства.

Конкуренция ведет к более лучшему использованию умений и знаний. Значительная часть достигнутых человеческих благ получена именно путем состязания, конкуренции. Конкуренция требует рационального поведения пребывания на рынке, и она же стимулирует рациональность.

Конкуренция не может функционировать среди людей, лишенных предпринимательского духа. Конкуренция - особый метод воспитания умов, изобретателей и предпринимателей. Сторонники традиций не должны навязывать свою неприязнь к новшествам. Ущерб терпят консерваторы, оказывающие сопротивление новому.

Конкуренция - процесс доказывания правоты меньшинства - новаторов. Конкуренция усиливает эффективность, меняет привычки, призывает к большей внимательности, что совершенно бесполезно в бесконкурентных условиях.

На современном этапе развития экономики еще не сложился единый методологический подход определения конкуренции. Так, одни авторы под конкуренцией понимают соперничество отдельных юридических или физических лиц (конкурентов), заинтересованных в достижении одной цели. С точки зрения предприятий такой целью является максимизация прибыли за счет завоевания предпочтений потребителя. Другие авторы понимают конкуренцию как соперничество или борьбу между двумя более или менее четко обозначенными соперниками, способность обеспечить предложение по сравнению с конкурирующей компанией.

Лунев В. Л. рассматривает конкуренцию как форму взаимного соперничества (с победителями и побежденными) субъектов рыночной экономики. В работе он отмечает, что конкуренция обуславливается суверенным правом каждого из субъектов деловых отношений на реализацию своего экономического потенциала, а это неизбежно приводит к столкновению между ними, к достижению поставленных предпринимателями целей за счет ущемления интересов деловых

людей.

Обострение конкуренции в современных условиях связано с усилением процессов интернационализации производства, глобальным характером деятельности крупнейших корпораций. В этих условиях господство в той или иной стране монополистической структуры и связанные с этим тенденции к торможению научно-технического прогресса неизбежно приводят к ослаблению позиций данной фирмы (следовательно, и страны в целом) на мировом рынке. Поэтому со стороны государственных структур предпринимаются различные усилия по поддержанию конкурентоспособности различных фирм - крупных производителей на мировом рынке. Как показывает практика, разные страны выбирают при этом различные подходы.

Наибольшего успеха добиваются фирмы, которые функционируют в условиях конкуренции, постоянно находятся в поиске, ориентируются на запросы потребителя, преодолевают в себе консерватизм и инерцию. Роль государственных централизованных структур сводится не к непосредственному управлению, не к созданию тепличных условий, а к различным формам регулирования процесса: созданию наиболее благоприятных условий, поддержке необходимых соотношений и пропорций, проработке стратегических вопросов функционирования экономической системы в целом.

Принцип учета особенностей различных сегментов рынка основывается на богатой практике рыночных отношений, которая показала, что потребители на рынке не выступают единым, монолитным сообществом. Они по-разному реагируют даже на один и тот же товар с одними и теми же свойствами. При совершении покупки потребитель осуществляет процесс выбора необходимого ему изделия среди целого ряда аналогичных, предлагаемых на рынок, и приобретает то из них, которое в наибольшей мере удовлетворяет его потребности. При этом потребитель выясняет степень соответствия параметров продукции собственным потребностям и финансовым возможностям.

Поскольку потребности каждого отдельного покупателя складываются под воздействием обширного комплекса факторов, оценки одного и того же товара разными потребителями могут не совпадать. Соответственно, неодинаковыми будут и их предпочтения, обуславливающие закономерности потребительского выбора. Следовательно, каждым потребителем уровень конкурентоспособности конкретного вида продукции будет оцениваться сугубо индивидуально. Поэтому неправомерна идея о некоей абсолютной конкурентоспособности продукции, не

связанной с конкретным рынком.

Ретроспективный анализ развития конкуренции в рыночной экономике позволяет сделать следующие выводы.

1. В условиях рыночных отношений конкуренция необходима для развития производительных сил, экономических систем.
2. Конкуренция - это противовес монополизму, диктату монополий по отношению к потребителю. Однако взаимосвязь монополизма и конкуренции не сводится к простому противопоставлению. Их взаимодействие гораздо шире и сложнее: при определенных условиях конкуренция может привести к монополизму и наоборот.
3. В дилемме "монополия или конкуренция" (в разрешении ее противоречий) важнейшую роль приобретает государство. Его место и результирующее эффективное воздействие неоднозначны, динамичны и определяются разными факторами и условиями.
4. Эффективная роль государства в рыночной экономике проявляется не во всеохватывающем и централизованном управлении хозяйствующими субъектами и различными сферами общества (в конечном итоге это приводит к многократно увеличенному монополизму и застою), а в выработке механизма, ограничивающего монополию и развивающего здоровые конкурентные начала, т. е. в разумном регулировании рыночных процессов.

Конечная цель любого предприятия - достижение определенных результатов в конкурентной борьбе, базирующихся на закономерном итоге систематических и комплексных усилий, зависящих от конкурентоспособности товаров и услуг предприятия, т. е. от того, насколько они лучше по сравнению с аналогами - продукцией и услугами других предприятий. Таким образом, конкуренция является движущей силой развития объектов и субъектов рынка.

1.2. Конкурентоспособность торгового предприятия и факторы ее определяющие

Под «конкурентоспособностью предприятия» понимается текущее положение предприятия на рынке (в первую очередь, занимаемая доля рынка - объем продаж в сопоставлении с общими по рынку и объемами продаж предприятий-конкурентов) и тенденции его изменения. Понятно, что «рыночная сила» предприятия зависит от ряда факторов эффективности ведения бизнеса компании, которые являются преимуществами («сильными сторонами») по сравнению с

конкурентами:

1. эффективность системы продаж (маркетинговой и сбытовой инфраструктуры);
2. уровень цен на реализуемую продукцию, зависящий от себестоимости производства и реализации продукции предприятия;
3. качественные характеристики производимой продукции и ряд других.

За счет своих рыночных преимуществ, предприятие получает возможность потеснить конкурентов на рынке, повысить собственные объемы продаж, в определенной мере воздействовать на среднерыночный уровень цен за счет манипулирования объемом продаж и, в конечном итоге, повысить свои конечные финансовые результаты (величину чистой прибыли).

Конкурентоспособность предприятия определяется следующими факторами:

- качество продукции и услуг;
- наличие эффективной стратегии маркетинга и сбыта;
- уровень квалификации персонала и менеджмента;
- технологический уровень производства;
- налоговая среда, в которой действует предприятие;
- доступность источников финансирования.

Конкурентоспособность является результатом, фиксирующим наличие конкурентных преимуществ.

Параметры, определяющие конкурентоспособность предприятия:

1. производственный или торгово-сбытовой потенциал (объем продукции, производимой за единицу времени; объем реализации торгового предприятия за единицу времени);
2. финансово-кредитный потенциал (кредиторская задолженность, скорость оборота капитала);
3. имидж предприятия – моральный капитал предприятия;
4. товар (ассортиментная структура, товарные запасы, качество товаров);

5. научно-технический прогресс (проводились ли научные исследования, разработки);
6. инвестиционный потенциал;
7. трудовые ресурсы;
8. управленческий и информационно-аналитический потенциал;
9. бенч-маркетинг (направление стратегического анализа) – установить вероятность успеха в предпринимательской деятельности.

Различаются следующие виды конкурентных преимуществ:

1. Конкурентное преимущество высокого порядка;
2. Конкурентное преимущество низкого порядка.

1. Конкурентное преимущество высокого порядка – более надежно, требует значительных затрат на его обеспечение, его действие носит более продолжительный характер. Для того чтобы достигнуть конкурентного преимущества высокого порядка, необходимо больше новизны и способности от руководства предприятия, требуются долговременные и интенсивные вложения капитала в производственные мощности, специальное обучение персонала.

2. Конкурентное преимущество низкого порядка – менее устойчиво, т.к. легко достижимо, оно действует не продолжительное время и его легко перенять (дешевая рабочая сила, низкие издержки производства, методы и приемы, позаимствованные у конкурентов).

Конкурентные преимущества имеют различные формы проявления, которые можно представить в виде следующей классификационной структуры:

- конкурентное преимущество, основанное на экономических факторах- оно определяет лучшим общеэкономическим состоянием рынков, объективными факторами, стимулирующими спрос (большая и растущая емкость рынка);

- конкурентное преимущество, основанное на нормативно-правовых актах (льготы, иные привилегии, которые предоставляются региону или отдельному предприятию, органов власти и управления, исключительные права на интеллектуальную собственность);

- конкурентное преимущество структурного характера определяется высоким уровнем производства и реализации на предприятиях, возможностью быстрой экспансии в незанятые сегменты рынка;
- конкурентное преимущество, связанное с административными мерами, определяется ограничениями со стороны органов власти (выдачи лицензий, патентов);
- конкурентное преимущество, определенное уровнем развития инфраструктуры предприятия. Они возникают в разной степени развития необходимых средств коммуникации, организованности и открытости рынков труда и капитала;
- конкурентное преимущество технические (технологические) определяются уровнем развития прикладной науки и техники в отрасли;
- конкурентное преимущество, определяемые хорошей информированностью, базируются на наличии обширного банка данных (о продавцах, покупателях, рекламной деятельности, информации об инфраструктуре рынка);
- конкурентное преимущество, основанное на географических факторах – выгодное географическое положение, недоступность транспортных средств, для перемещения товаров;
- конкурентное преимущество, основанное на демографических факторах;
- конкурентное преимущество не правового порядка, достигаемые в результате недобросовестной конкуренции, недобросовестного выполнения представителями органов власти своих обязанностей.

К «ключевым факторам рыночного успеха» относят: финансовое положение предприятия:

1. развитость базы для собственных НИОКР и уровень расходов на них, наличие передовой технологии,
2. обеспеченность высококвалифицированными кадрами,
3. способность к продуктовому (и ценовому) маневрированию,
4. наличие сбытовой сети и опытных кадров сбытовиков,
5. состояние технического обслуживания,
6. возможности по кредитованию своего экспорта (в том числе, с помощью государственных организаций),

7. действенность рекламы и системы связей с общественностью, обеспеченность информацией, кредитоспособность основных покупателей.

Главным элементом конкуренции на любом рынке является продукция, с помощью которой потребитель удовлетворяет имеющиеся у него потребности, а производитель получает требуемую ему прибыль, следовательно, конкурентоспособность продукции, как и предприятия, является базовым понятием конкуренции.

Из вышесказанного следует вывод что, конкурентоспособность предприятия является одним из важнейших факторов деятельности предприятия на рынке. Предприятие должно знать и постоянно совершенствовать свои «сильные стороны» перед конкурентами, чтобы затраты вложенные в него были рентабельными, продукция удовлетворяла потребности покупателя, а предприятие получала требуемую прибыль.

1.3. Критерии и показатели конкурентоспособности розничного торгового предприятия

Предприятие розничной торговли – торговая организация, осуществляющая куплю-продажу товаров, выполнение работ и оказание услуг покупателям для их личного, семейного, домашнего использования.

Определение уровня конкурентоспособности предприятия требует необходимости использовать обширный ряд показателей, которые свидетельствуют об уровне устойчивости положения, возможности выпускать продукцию, которая пользуется спросом у потребителей и обеспечивает ему определенную прибыль для выполнения устоявшихся финансовых обязательств и максимального удовлетворения потребностей потребителей.

Под критерием понимают признак, на основании которого производится определение, оценка или структуризация чего-либо.

Показатель - данные, по которые позволяют судить о развитии, ходе, состоянии дел организации на заданный период времени, в определенных рыночных условиях.

Поэтому основными критериями конкурентоспособности следует считать эффективность процессов купли - продажи, финансовое положение субъекта розничной торговли, качество торгового обслуживания покупателей и рыночное

положение предприятия, а также сервисного обслуживания как в гарантийный период времени и послегарантийный

Функционирование любого предприятия осуществляется в условиях сложного взаимодействия целого комплекса факторов внешней и внутренней среды. К факторам внешней среды относятся: политика, экономика, уровень жизни населения. К факторам внутренней среды относятся: поставщики, покупатели, собственники, месторасположение предприятия, персонал, товародвижение. Бизнес - среды, поэтому важной методологической проблемой становится построение развернутой системы показателей, характеризующих на рынке конкурентное преимущество субъекта в отличие от других фирм конкурентов.

Показатели, влияющие на конкурентоспособность, сгруппированы автором в блоки, позволяющие оценивать локальные потенциалы предприятия и его конкурентные преимущества. Так, 1 блок - характеризует эффективность экономического потенциала предприятия; 2 блок - позволяет оценить финансовый потенциал экономического субъекта;

показатели 3 блока характеризуют уровень торгового обслуживания покупателей выбранного сегмента, т.е. его организационный потенциал; показатели 4 блока - определяют позиции торгового предприятия относительно важнейших конкурентов, т.е. оценивают его управленческий потенциал.

На базе рассмотрения каждого блока, как относительно обособленной системы, в работе предложена совокупность аналитических показателей и методика их преобразования в синтетические показатели, выявляющие причинно-следственные связи и степень влияния, как на локальный потенциал, так и на эффективность деятельности предприятия в целом.

Кротков А.М., Еленева Ю.Я. выделяют три уровня обеспечения конкурентоспособности предприятия:

- оперативный уровень;
- тактический уровень;
- стратегический уровень.

На каждом из этих уровней обеспечения конкурентоспособности предприятия ими выделяются соответствующие критерии:

- 1) на оперативном уровне критерием конкурентоспособности предприятия является показатель конкурентоспособности продукции;
- 2) тактический уровень представлен таким критерием конкурентоспособности предприятия, как комплексный показатель состояния предприятия;
- 3) критерием конкурентоспособности предприятия на стратегическом уровне является рост стоимости предприятия.

Кроме этого, существуют ключевые характеристики состояния предприятия, влияющие на его конкурентоспособность:

Первые две характеристики относятся к оперативному уровню управления конкурентоспособностью предприятия. Третья, четвертая и пятая характеристики состояния предприятия определяют тактический уровень управления. Последние две характеристики, составляют стратегический уровень управления конкурентоспособностью. Который ориентирован на долгосрочный период времени, формирующий краткосрочные, среднесрочные, и долгосрочные цели предприятия.

В зависимости от конкретных целей анализа используются различные показатели или их сочетание, которые дают количественную и качественную оценку деятельности предприятия в области обеспечения конкурентоспособности.

Показатели оценки конкурентоспособности:

- потребность в капиталовложениях фактических и на перспективу, как в целом, так и по отдельным видам продукции;
- ассортимент конкурентоспособной продукции, ее объемы и стоимость (продуктовая дифференциация);
- набор рынков или их сегментов для каждого продукта (рыночная дифференциация);
- потребность в средствах на формирование спроса и стимулирование сбыта;
- ритмичность поставок товаров, которая учитывает спрос и предложения на определенный товар;
- логистический сервис, соблюдение правил складского хозяйства;
- месторасположение торгового предприятия;

- перечень мер и приемов, которыми предприятие может обеспечить себе преимущество на рынке: создание благоприятного представления о фирме у покупателей, выпуск высококачественной и надежной продукции, послепродажное и сервисное обслуживание, постоянное обновление продукции на основе собственных разработок, четкое выполнение обязательств по сделкам в отношении сроков поставок товара и услуг.

К показателям конкурентоспособности продукции относятся:

Показатель качества - является комплексным и может определяться по различным параметрам. К таким параметрам относятся: параметры назначения, эргономические параметры, эстетические параметры, нормативные параметры.

Следующий показатель конкурентоспособности продукции - это цена. Такой показатель, как цена продукции, во многом зависит от двух внутренних факторов: ценовой стратегии предприятия, метода ценообразования.

По мере своего развития каждое предприятие сталкивается с определенными проблемами, преодоление и решение которых осуществляются посредством применения различных управленческих методик и технологий.

Главная задача, которая возникает у предприятия, функционирующего в условиях рынка, это элементарное выживание или способность оплачивать свои счета.

Исходя из особенностей нашего города можно выделить несколько факторов привлекательности розничных торговых предприятий: широта и полнота ассортимента; уровень цен; культура обслуживания; удобство размещения торгового предприятия относительно других объектов; удобство размещения относительно транспортных сообщений; режим работы; интерьер предприятия; посещаемость потребителями; наличие клиентской базы; товародвижение: оперативность, ритмичность, экономичность; выкладка продукции; типизация; торговая площадь; качество предоставляемых услуг.

Таким образом, в розничных торговых предприятиях все факторы являются взаимосвязанными.

После решения насущных текущих задач возникают задачи другого уровня. Первой ключевой характеристикой на втором уровне является стратегичность управления, сосредоточение внимания на более долгосрочных целях и задачах. Для их решения разрабатываются стратегическая концепция, стратегия предприятия и, на основе

SWOT-анализа и бизнес-планов, стратегии для каждого подразделения.

Следующей задачей является структурирование и соответствующая этой проблеме характеристика -адаптивность системы управления. Адаптивность системы управления предприятия - соответствие организационной структуры, методов, принципов и механизмов управления предприятием целям, функциям и стратегиям предприятия и его подразделений. Система управления должна способствовать реализации стратегической концепции компании.

В настоящее время методология и методика проведения оценки конкурентоспособности не является достаточно разработанной. В общем, можно выделить следующие этапы комплексной сравнительной оценки:

1. - конкретизация целей и задач комплексной оценки;
2. - выбор исходной системы показателей;
3. - организация сбора исходной информации;
4. - расчет и оценка значений частных показателей;
5. - обеспечение сравнимости оцениваемых показателей;
6. - выбор конкретной методики, т. е. разработка алгоритма и программы расчета комплексных сравнительных оценок;
7. - расчет комплексных оценок;
8. - экспериментальная проверка адекватности комплексных, обобщающих оценок реальной экономической действительности;
9. - анализ и использование комплексных сравнительных оценок.

Таким образом, в заключение данного пункта можно сделать вывод о том, что все критерии и факторы непосредственно влияют на деятельность розничных торговых предприятий, и им соответствуют определенные показатели. В розничных торговых предприятиях немаловажное значение имеет анализ и оценка конкурентоспособности на конкретном этапе существования предприятия.

2. АНАЛИЗ РАЗВИТИЯ ТОРГОВЛИ И ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РОЗНИЧНОГО ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ПРИМЕРЕ ООО «ЯКОВЛЕВА»

2.1. Состояние российской экономики и тенденции развития торговли

По данным Министерства экономического развития, российская розничная торговля в 2018 году и первой половине 2019 года находилась в наихудшем за более чем 30 лет состоянии, поскольку инфляция оставалась на высоком уровне, а реальные доходы населения резко снизились. В последних докладах МЭР также отмечается рост числа людей в стране, живущих за чертой бедности.

По мере того, как финансовый кризис «кусает сильнее» Минэкономразвития в 2018 году зафиксировало худший показатель в розничной торговле за более чем сорокалетнюю историю и увеличение доли россиян с доходами ниже прожиточного минимума до 20 процентов. В первой половине 2019 года объем розничной торговли практически не изменился и сохраняется на очень низком уровне.

"Один из стратегических сегментов российской экономики - розничный - закончил 2018 год с худшими результатами за более чем 30 лет", - было сообщено в отчете-мониторинге социально-экономического развития в Российской Федерации по итогам прошлого года.

"Объем розничного товарооборота снизился на 5 процентов по сравнению с 2017 годом, что является беспрецедентно низким, как результаты 1970 года".

Министерство отмечает, что "глубина падения закупок продовольствия в 2018 году является беспрецедентной, и это не похоже даже на показатели во время кризиса 1998 и 1999 годов, когда средний доход упал гораздо более резко, что свидетельствует о том, что нынешний кризис, в частности, из-за пищевых контрсанкций, ударил по бедным - чьи расходы в основном идут на продукты питания - наиболее сильно". В первой половине 2019 года значимых подвижек в лучшую сторону к сожалению не произошло.

Годовая инфляция потребительских цен составила 15,5 процента в 2018 году. В июне 2019 года годовая инфляция снизилась до 7,2 процента, однако на фоне резкого падения реальных доходов в последние два года, это не стимулировало население покупать больше.

"Падение реальных доходов населения, снижение курса рубля на фоне сохраняющейся неопределенности в оценке экономической ситуации потенциальными потребителями, заставляют экономить и тратить деньги только на самые необходимые товары", - говорится в сообщении министерства. Домашние хозяйства перешли от потребления к экономии.

В 2018 году люди начали экономить на услугах, а также, наибольшее падение наблюдалось на рынке туристических услуг - на 9,9 процента. Тем не менее, сфера культурных услуг увеличилась (на 1,7 процента). В первой половине 2019 года на рынке туристических услуг ситуация продолжала оставаться сложной: слабый рубль и нестабильная политическая обстановка в ряде стран препятствовали массовым туристическим поездкам за границу, а цены на российских курортах значительно выросли по причине инфляции и фактического отсутствия недорогих альтернативных направлений.

В результате, уровень бедности (доля людей, живущих на доходы ниже прожиточного минимума) увеличилась примерно на 15 процентов. По данным статистического агентства Росстат, уровень бедности в России составил 11,2 процента в 2017 году и 10,8 процента в 2018 году.

Во второй половине 2018 и первой половине 2019 года правительство РФ обещает начало экономического роста. Правда, этот рост, скорее, будет напоминать стагнацию, однако все-таки это будет не рецессия, и у многих предприятий появится надежда на увеличения спроса и, как следствие, повышение объема продаж. Для более высоких темпов роста, как считают аналитики, стране необходимы структурные реформы, которые правительство, к сожалению, откладывает в преддверии предстоящих выборов.

2018 финансовый год Мурманская область завершила с профицитом. Впервые за несколько лет.

Собственные доходы консолидированного бюджета выросли более чем на 10%.

В прошлом году поступления налога на доходы физических лиц увеличились на 8% (на 2,1 миллиарда рублей). Они являются основным источником пополнения бюджета и составляют в собственных доходах более 42% (42,4%). Налог на прибыль организаций, на который пришлось 34% (33,9%) доходов, в результате увеличения прибыли рентабельных организаций области вырос в 1,3 раза (на 4,6 миллиарда рублей).

При этом прирост доходной части бюджета, включая НДФЛ и налог на прибыль, во многом был обеспечен дополнительными налоговыми поступлениями от предприятий горно-металлургического комплекса. Он составил более 4 миллиардов рублей. Основной вклад внесло акционерное общество «Апатит», увеличив отчисления в 1,6 раза.

Почти 70% расходов бюджета мы направляем на финансирование социальной сферы и поддержку муниципальных образований. При этом безусловный приоритет - обеспечение реализации майских указов Президента России.

Значительное увеличение расходов на социальную составляющую бюджета в последние годы повлекло за собой наращивание государственного долга региона.

Тем не менее взвешенная долговая политика и возросшая налоговая отдача от крупнейших предприятий позволили нам в последние два года не наращивать объем госдолга и сохранить безопасный уровень долговой нагрузки областного бюджета.

Сегодня Мурманская область входит в группу регионов с высокой долговой устойчивостью (то есть - отношение долга субъекта не превышает 50% к сумме налоговых и неналоговых доходов).

Наш регион занимает высокое 14-е место среди субъектов Федерации по величине валового регионального продукта, который в расчете на одного жителя составил более 510 тысяч рублей.

2.2. Анализ состояния продовольственных розничных торговых предприятий на примере ООО «Яковлева»

Полное официальное наименование предприятия - Общество с ограниченной ответственностью «Яковлева».

Общество является юридическим лицом по законодательству РФ, пользуется правами и выполняет обязанности, связанные с его деятельностью, имеет в собственности обособленное имущество, самостоятельный баланс, расчетный счет в рублях, печать, и другие реквизиты, выступает в суде от своего имени.

Правовое положение предприятия определяется Гражданским Кодексом РФ, принятым Государственной Думой РФ 21.10.94 г. и Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.98 г. Общество осуществляет свою деятельность в соответствии с Конституцией РФ, действующим законодательством Российской Федерации, Уставом и локальными нормативными актами Общества.

Основная цель деятельности фирмы - получение прибыли путем розничной продажи товаров.

Рисунок 1- структура персонала ООО «Яковлева»

Директор

Бухгалтерия

(3 чел)

Заведующая магазином

Продавец

(6 чел)

Грузчик

(1 чел)

Предмет деятельности «Яковлева»:

1. реализация товаров народного потребления и продукции производственно-технического назначения;
2. введение торгово-закупочной деятельности;
3. организация розничной торговли, в том числе продуктов питания;
4. другая деятельность в соответствии с Уставом

Деятельность предприятия осуществляется на основе самостоятельно разработанных планов. Перспективные планы, а также годовые и текущие утверждаются руководством ООО «Яковлева».

Предприятие осуществляет самостоятельную финансовую деятельность в пределах, установленных действующим законодательством. Предприятие строит свои отношения с юридическими лицами, частными предпринимателями во всех сферах своей деятельности исключительно на основе договоров. В своей деятельности предприятие учитывает также и интересы потребителей, соблюдая требования к качеству товаров и услуг. Предприятие свободно в выборе формы и предмета хозяйственных договоров и обязательств, любых других условий хозяйственных взаимоотношений, не противоречащих законодательству Российской Федерации. Магазин реализует товары по ценам установленным самостоятельно или на договорной основе, если иное не предусматривает законодательством РФ. Контроль и ревизия производственной и хозяйственной

деятельности предприятия осуществляется налоговыми, природоохранными и другими органами, имеющими право контроля.

Магазин находится в центральном районе города – вблизи крупных торговых предприятий, банков, жилого района. Поэтому покупательский поток всегда велик. Магазин расположен вблизи остановок общественного транспорта и имеет удобную парковочную площадку, находящуюся рядом с территорией магазина.

Магазин «Аня» – предприятие, с удобным режимом работы (с 7.00 – до 00.00), предлагает своим посетителям широкий выбор товаров, обслуживает самый широкий контингент потребителя

В настоящее время деятельность предприятия осуществляется по розничной продаже товаров, относящихся к группам: продовольственным, повседневного спроса. Источником формирования финансовых ресурсов предприятия являются собственные источники и привилегированные средства (займы и кредиты), хотя в настоящее время займам и кредитам, отводится второстепенное значение.

Прекращение деятельности предприятия может осуществляться путем ликвидации, либо реорганизации (слияния, присоединения, разделения, преобразование организационно-правовой формы) на условиях и в порядке предусмотренным действующим законодательством РФ.

Внешняя среда магазина - это, прежде всего потребители продукции, поставщики производственных компонентов, а также государственные органы и население. Под факторами внешней среды понимается сила, с которой изменения одного фактора воздействует на другие факторы. Внешняя среда магазина включает перечень элементов, таких как потребитель, конкуренты, государственные органы, поставщики, финансовые организации, трудовые ресурсы, культура, демография. Любая организация находится и функционирует в среде. Каждое действие всех без исключения организаций возможно только в том случае, если среда допускает его осуществление. Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне. Организация находится в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания. Задача стратегического управления состоит в обеспечении взаимодействия организации со средой, которое позволяло бы ей поддерживать ее потенциал на уровне, необходимом для достижения целей. Для общей количественной оценки конкурентной силы предприятий используем метод взвешенных оценок,

при котором каждому показателю конкурентной силы присваивается определенный удельный вес, что позволяет учесть относительную важность показателей конкурентной силы.

Оценим магазин «Аня» и его конкурентов по каждому показателю, используя шкалу от 1 до 10 (1 – очень плохо; 10 – очень хорошо), и сделаем выводы о степени конкурентного преимущества или недостатка; определим области, где позиции магазина «Аня» сильнее или слабее (таблица 1).

Магазином была разработана анкета (приложение 1) для проведения опроса потенциальных потребителей, определена выборка потребителей, необходимых для опроса – в количестве 110 человек. На основании полученных из анкет данных была выполнена сегментация потребителей и данные занесены в таблицу 1.

Таблица 1 - взвешенная оценка конкурентной силы предприятий Североморского района

Ключевые факторы успеха	«Аня»	«Городок»	«Универсальный»	«Садко»	«Дикси»	«Евророс»
Качество товаров	8	8	8	8	9	9
Уровень квалификации персонала	7	7	8	9	8	8
Обслуживание покупателей	9	8	7	10	9	8
Маркетинг (реклама)	5	9	9	7	9	7
Широта ассортимента	9	9	10	8	10	9
Уровень цен	10	9	10	9	9	10

Общая оценка	8,25	8,6	8,9	8,6	9,1	8,8
--------------	------	-----	-----	-----	-----	-----

По результатам проведенных расчетов, магазин «Аня» занимает несколько отстающее конкурентное положение. Причина тому – отсутствие эффективной системы продвижения (в частности, рекламы), способствующей формированию соответствующего имиджа и привлечению большего числа покупателей.

К сильным сторонам можно отнести ассортимент магазина «Аня», включающий товары разных ценовых категорий, рассчитан на все группы покупателей города Североморска. Магазином предлагается достаточно обширная система ценностей для покупателей, способствующая формированию их лояльности и привлечению новых клиентов к совершению покупок в магазине.

Определим сильные и слабые стороны деятельности продовольственного магазина «Аня», выявим основные возможности и угрозы со стороны внешней среды и составим матрицу SWOT-анализа.

Таблица 2 - матрица SWOT-анализа магазина «Аня»

	Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
Внутренняя среда	1.Налаженные связи с поставщиками(прямые закупки, скидки)	1.Покупательская способность
	2. Широкий ассортимент представленных товаров	2. Меньшая лояльность покупателей
	3. Финансовая устойчивость	3. Длительный срок окупаемости
	Возможности (O)	Угрозы (T)
Внешняя среда	1.Рост спроса населения при росте доходов	1.Рост цен на сырье и материалы

2. Увеличение темпов строительства коммерческой недвижимости
2. Неблагоприятные изменения в законодательстве (запрет на поставку товаров из ряда стран)
(можно открывать новые центры)

Данные матрицы показывают, что у магазина «Аня» есть ряд конкурентных преимуществ: налаженные связи с поставщиками и прямые поставки товаров от производителей, финансовая устойчивость. Однако есть и слабые стороны, которые не позволили пока магазину занять лидирующее положение. Во-первых, магазин вышел на продуктовый рынок позже своих основных конкурентов, так как основной акцент бы сделан на развитии рынка молочных продуктов. Как и у большинства торговых организаций, остро стоит кадровая проблема. Внешняя среда в целом является достаточно благоприятной, так как темпы роста розничной торговли достаточно высоки. Однако ежегодно усиливается конкуренция за счет открытия новых магазинов, в том числе таких известных марок как «Дикси» и «Евророс».

Конкурентное преимущество — это система, обладающая какой-либо эксклюзивной ценностью, дающей ей превосходство над конкурентами в экономической, технической и организационной сферах деятельности, возможность более эффективно распоряжаться имеющимися ресурсами. Зачастую выделяют следующие пять групп факторов конкурентных преимуществ: ресурсные, технологические, инновационные, глобальные, культурные. Приведенный состав факторов конкурентных преимуществ может быть дополнен организационно-структурными факторами, на которые в свое время обращал внимание Й. Шумпетер. К ним относится большое число факторов, способствующих получению синергетического эффекта за счет: реструктуризации деятельности компании путем продажи малорентабельных и неперспективных бизнес-единиц; упрощения производственной системы; слияния и поглощения в стратегически перспективных отраслях; глобализации хозяйственных операций. М. Портер, выделяет два вида конкурентного преимущества предприятия: низкие издержки и дифференциация товаров. Низкие издержки отражают способность фирмы разрабатывать товар с меньшими затратами, чем конкуренты. Дифференциация представляет собой способность обеспечить покупателя уникальной и большей ценностью в виде высокого качества товаров, товаров рыночной новизны, высокого качества послепродажного обслуживания и т.д.

Конкурентное влияние со стороны поставщиков главным образом зависит от того, насколько важными являются эти составляющие затрат для покупателя (если поставки определенной группы поставщиков занимают ощутимую долю от общих затрат, то степень влияния со стороны поставщиков увеличивается)

Влияние поставщиков сильнее, если имеют место следующие факторы:

- затраты на производство играют важную роль для покупателя;
- продукция поставщиков дифференцирована настолько, что покупателю трудно и дорого перейти от одного поставщика к другому;
- покупатели не являются важными клиентами для предприятий-поставщиков, т. е. поставщики не замкнуты на определенную отрасль;
- поставщики не конкурируют с производителями заменителей в других отраслях;
- со стороны одного или нескольких поставщиков существует реальная угроза прямой интеграции в бизнес отрасли покупателя.
- предприятия-покупатели не проявляют склонности к интеграции в рынки поставщиков.

Таблица 3 – таблица заявок у поставщиков по дням недели.

№п/п	Понедельник	Вторник	Среда	Четверг	Пятница	Воскресенье
1	ООО «Хлебопек»	ООО «Хлебопек»	ООО «Хлебопек»	ООО «Хлебопек»	ООО «Хлебопек»	ООО «Хлебопек»
2	ОАО «Молочный завод»	ОАО «Молочный завод»	ОАО «Молочный завод»	ОАО «Молочный завод»	ОАО «Молочный завод»	ОАО «Молочный завод»
3	ОАО «Виктория»	ООО «Альфа»	ООО «Буланжери- Трейд»	ИП Карих	ООО «Буланжери- «Альфа» Трейд»	ООО «Альфа»
4	ОАО «АЛКОН»	ООО «МТК»	ООО «Мегаполис»	ОАО «Виктория»	ОАО «Виктория»	ИП Карих

5	ООО «АлкоПартнёр»	ООО «СНС»	ИП Писарева	ИП Писарева	ООО МАУ ЦЗП «Оазис»	ОАО «Виктория»
6	КВД Групп	ООО «Лидер»	ФАРАОН	МАУ ЦЗП	ООО ФАРАОН «Буржон»	МАУ ЦЗП
7	ООО «Меридиан»	МАУ ЦЗП	МАУЦЗП	ООО «Балтсервис»	ОАО «Калкс» Калкс	ИП Калкс
8	МАУ ЦЗП	ООО «Арктика»		ООО «Энергия»	ООО ИП Егорова «Деликат»	
9		ИП Нубарян			МАУ ЦЗП	

Стратегической целью магазина «Аня» является увеличение рыночной доли. Для завоевания новых групп покупателей следует обратить особое внимание на разработку и проведение эффективной рекламной компании.

Продаваемые товары магазина не являются сезонными, однако существуют определенные колебания в реализации. Снижение покупательской способности наблюдается с конца мая до начала ноября, а в период с начала ноября и до апреля спрос на водку и мясо, это связано с различными праздниками в это время. По этому, планирование объемов реализации осуществляется по периодам года.

Основными конкурентами для магазина «Аня» являются другие продовольственные магазины г. Североморска, находящиеся в зоне ближнего торгового охвата от рассматриваемого нами магазина. Анализ конкурентов был проведен по следующим показателям:

- близость местоположения
- аналогичность оказываемых услуг
- похожесть проводимой ценовой политики.

Наибольший интерес в плане конкуренции представляют собой следующие магазины: «Евророс», «Садко», «Дикси», «Городок», осуществляющие свою торговую деятельность в г.Североморске.

Магазин «Дикси» был выбран ввиду того, что открыт он был сравнительно недавно, а значит, имеет более современно оснащенную техническую базу. К тому же магазин «Дикси» широко используют рекламу в средствах массовой информации и пользуются большим спросом у клиентов.

Проведём ранжирование факторов внешней и внутренней среды, оказывающих влияние на деятельность магазина и перечислим основные.

Таблица 4- список основных угроз и возможностей магазина «Аня»

Угроза	Возможность	Последствия для фирмы
	Появление новых клиентов	Дополнительный рынок сбыта, дополнительный источник поступления финансовых средств
	Наличие доли постоянных клиентов	
Слабая конкурентная позиция		Потеря клиентов как существующих, так и потенциальных; потеря занимаемой доли рынка
Наличие на рынке лидера (Дикси, Евророс)		
	Привлечение новых поставщиков с новыми видами товаров	Выбор между поставщиками, наиболее приемлемых условий для заключения контрактов

Удаленность
крупных-
лидеров продуктовых
товаров

Повышение стоимости товара

Вывод: практически любая угроза ведет за собой цепь негативных факторов, конечным звеном которой всегда являются финансовые убытки, а вслед за этим и, возможно, падение репутации магазина. И наоборот, любая возможность дает магазину «Аня» шанс упрочить свое место на рынке, а также, при возможности, продвигаться дальше. Как правило, угрозы для магазина «Аня» состоят из внешних факторов, но нельзя забывать и о внутренних угрозах, которые можно предотвратить в первую очередь.

3. ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ РОЗНИЧНОГО ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

3.1. Основные направления повышения конкурентоспособности розничного торгового предприятия ООО «Яковлева»

Эффективность деятельности предприятия торговли и его конкурентоспособность зависит от навыков и профессионализма «начальства» социально воздействовать с работниками, так как от этого на прямую зависит эффективность коммуникации продавцов и покупателей. Поэтому социальная политика организации должна опираться на системный подход к формированию и реализации внутри и внешне фирменных отношений. Это определяет необходимость направления системы управления конкурентоспособностью предприятия не только на товары и услуги, но и на личность и индивидуальные качества каждого сотрудника. Брэндинг в сфере внутрифирменных отношений и управления человеческими ресурсами связан с профессионально-инструментальным компонентом использования эффективных средств привлечения, активизации и развития сотрудников, который основан на базе знаний и разработок экономической модели управления человеческими ресурсами с целью достижения определенного конкурентного преимущества. Управление человеческими ресурсами необходимо рассматривать

как один из главных способов стратегического управления конкурентоспособностью предприятия торговли, опирающегося на достижения социологии, психологии, менеджмента. При этом основным фактором управления конкурентоспособностью персонала становится формирование коллективной цели и задач по ее достижению, набору персонала, который по своей психологии соответствует настоящим и будущим ценностям и целям развития предприятия, его организационной культуре и социальному климату в коллективе. Это определяет необходимость формирования стратегии кадровой политики, направленной на подготовку и насыщение всех «уровней» предприятия человеческими ресурсами, обладающими профессиональными навыками и определенными творческими возможностями.

В связи с этим предложено разработать стратегию управления персоналом на предприятии. У стратегии должно быть два показателя:

- количественный – запланированный объем продаж и необходимое количество персонала для его обеспечения;
- качественный – знание сотрудниками миссии предприятия, его целей и подбор сотрудников, разделяющих эти принципы.

Количественно необходимо довести реальный объем продаж до потенциального – а это увеличение товарооборота на 15,0%

Качественно – это эффективная работа с персоналом.

В анализируемом магазине работает 6 продавцов в две смены по 3 человека, согласно графику работы.

- в магазине установлены 3 кассы, за ними постоянно работают 3 продавца-кассира. Таким образом, явно прослеживается недостаточное количество персонала. Продавцы не успевают давать консультации покупателям, выкладывать товар в час пик, у касс скапливается очередь. Все это приводит к нервной обстановке в магазине, плохому психологическому климату. Проанализировав ситуацию, можно предложить следующие мероприятия.

Введение в штатное расписание дополнительно 2-х продавцов, для того, чтобы разделить весь торговый зал на сектора ответственности выкладки и сохранности товара, и консультирования покупателей. Это мероприятие разгрузит персонал, сделает обстановку спокойнее, персонал более доброжелательно будет работать с

покупателями.

Работа администрации с персоналом – важная часть организационной культуры предприятия. К сожалению, очень редко в магазин приходят подготовленные продавцы, чаще всего это люди, случайно попавшие в торговлю, ведь считается, что продавцом может быть каждый. Исследования, проведенные в ООО «Яковлева» показали, что в формате «магазин у дома» эффективная команда продавцов может поднять товарооборот на 20 -25%. Раз приходят неподготовленные люди – необходимо их обучать. Сейчас обучение персонала в ООО «Яковлева» носит случайный характер. Предлагаю создать систему обучения и повышения квалификации продавцов. Обязанности по обучению персонала должен взять на себя заведующий магазином, причем ему необходимо за это доплачивать. Темами обучения должны стать - выкладка товара, ротация товара, изучение ассортимента, проведение дегустаций для персонала (ведь нередко покупатели задают вопросы персоналу о вкусовых качествах того или иного продукта).

Предлагаю ввести конкурс- лучший работник месяца, когда администрация разработает балльную систему оценки деятельности работника. По результатам месяца подводить итоги и премировать победителя. Фотографии победителей вывешивать на стенде в магазине, чтобы покупатели тоже видели лучших работников.

Эффективность повышения качества торгового обслуживания, налаживание коммуникаций с покупателем внутри магазина является первоочередной задачей для каждого торгового предприятия. При работе со случайными посетителями главная задача состоит в том, чтобы потребитель потратил в магазине, как можно большее количество денег за одну покупку, поскольку нет никакой гарантии, что он придет вновь.

В отношении постоянных покупателей у предприятия другая задача – заставить потребителя приобрести ту продукцию, которая приносит наибольшую прибыль.

В розничной торговле привлечение новых потребителей будет стоить компании в пять раз дороже, чем удовлетворение потребителей существующих.

Следовательно, удержание потребителя гораздо важнее, чем привлечение нового потребителя, а главным способом удержания является удовлетворение потребителя.

Процесс удовлетворения потребителей во многом зависит от коммуникаций с продавцами. В ситуации, когда каждый день растут цены на продовольственные

товары, невозможно избежать недовольства, а иногда и агрессии покупателей. Работа продавца становится сложнее психологически. Поэтому предлагаю оборудовать одну из подсобок в комнату для персонала, чтобы у сотрудников была возможность во время перерыва 10-15 минут для отдыха и психологической разгрузки.

Отдельно стоит проблема мотивации персонала. Сейчас продавцы получают только оклад и небольшие премии к праздникам. Их оплата никак не привязана к результатам работы магазина. Предлагается перейти на систему оплаты труда с учетом полученных бонусов: оклад + система премий, завязанная на показатели результативности. Поощряются: вежливое обслуживание, замена работника из другой смены, инициатива, активное поведение во время работы. Директор ведет учет таких бонусов, которые потом превращаются в премии.

Необходимо обратить внимание на мероприятия, которые организуются для коллектива в нерабочее время – это совместные поездки, экскурсии, спортивные соревнования. Такие мероприятия сплачивают коллектив, вырабатывают навыки командной работы.

Предлагаемые изменения позволят предприятию добиться более полного удовлетворения потребительского спроса, повысить качество обслуживания потребителей и соответственно, увеличить объемы реализации и прибыли предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Каждое предприятие выбирает определенную рыночную стратегию и использует ее в своей деятельности для получения преимуществ над конкурентами. Для оценки результатов использования выбранной рыночной стратегии необходимо периодическое проведение анализа конкурентоспособности предприятия и особенно в его рамках анализа конкурентоспособности продукции.

Конкурентоспособность включает три основные составляющие. Одна из них жестко связана с изделием как таковым и в значительной мере сводится к качеству. Другая – связана как с экономикой создания сбыта и сервиса товара, так и с экономическими возможностями и ограничениями потребителя. Наконец, третья отражает все то, что может быть приятно или неприятно потребителю как покупателю, как человеку, как члену той или иной социальной группы и т. д.

Как известно, каждый рынок характеризуется «своим» покупателем. Поэтому изначально неправомерна идея о некой абсолютной, не связанной с конкретным рынком, конкурентоспособности.

Конкурентоспособность самого магазина можно частично определить с помощью экономических и финансовых показателей, которые показывают прибыльность, производительность, оборачиваемость, деловую активность, ликвидность. Но при этом, как уже отмечалось выше, необходимо оценивать конкурентоспособность продукции. Так как, если объем продаж позитивен, то в большинстве случаев экономические параметры говорят о хорошем положении дел.

В настоящее время в Мурманской области работает около 4500 малых предприятий, где занято более 48 тысяч человек. Кроме того, в разных сферах экономики занято ещё 29 тысяч частных предпринимателей. Только в 2016 году они внесли налогов и сборов в бюджеты всех уровней свыше 200 млн. рублей. Предполагается, что их число к 2020 году возрастёт в 1,5 раза в основном в таких отраслях как торговля, общественное питание, туризм, жилищно-коммунальное и культурно-развлекательное обслуживание, воспитание детей и образование. Высокий научный потенциал области и современные информационные технологии позволят также внедрять малый бизнес по инновационным направлениям развития промышленности, где он может участвовать в форме дочерних предприятий, либо самостоятельных подрядных организаций. Предметом их деятельности может стать разработка небольших новых, а также техногенных месторождений, внедрение современных технологий, продуктов, строительство, технический сервис, транспортные услуги, связь, повышение квалификации персонала и т. д. Специфика экономики Мурманской области, ее природно-географических условий продиктовала необходимость иметь достаточно обоснованные долговременные ориентиры и перспективы развития, которые позволяют не только принимать сбалансированные решения, но и определять механизм их реализации. Именно с этой целью в 2001 году была разработана Стратегия экономического развития Мурманской области на период до 2020 года. В Стратегии на основе анализа социально-экономического развития области, долгосрочных планов развития базовых отраслей и предприятий, прогноза конкурентоспособности их продукции на внешнем и внутреннем рынках, а также с учетом тенденций развития мировой и национальной экономик, с определенной степенью достоверности спрогнозированы основные макроэкономические показатели социально-экономического развития области на период до 2020 года. Определены формы и механизмы поддержки органами власти приоритетных направлений и проектов в

базовых отраслях экономики области. Прогнозные показатели социально-экономического развития региона позволят хозяйствующим субъектам и органам власти учитывать их в качестве ориентиров, принимать необходимые меры по их достижению, а также преодолению тех или иных негативных тенденций. Для обеспечения реализации и поддержания актуальности Стратегии, а также корректировки и обновления её основных положений, образована Комиссия по реализации Стратегии, в состав которой вошли члены правительства области, руководители и специалисты органов управления области, предприятий и организаций базовых отраслей народнохозяйственного комплекса, ученые Кольского научного центра РАН, депутаты областной Думы. Стратегия стала связующим звеном, объединившим власть, бизнес и общество в решении насущных проблем области, выработке целевых ориентиров социально-экономического развития на среднесрочную и долгосрочную перспективу и определении путей и способов выхода экономики области на траекторию экономического роста. Совместные усилия Правительства области, руководителей и трудовых коллективов предприятий по реализации Стратегии дают положительные результаты по повышению эффективности и конкурентоспособности. Мурманская область является одним из наиболее крупных в экономическом отношении субъектов РФ. Среди регионов России Мурманская область занимает 62 место по численности населения, 77 по уровню сельского хозяйства, 11 по обороту розничной торговли на душу населения. Мурманская область стабильно входит в первую десятку регионов России с наиболее высоким размером ВРП на душу населения. По производству промышленной продукции на душу населения область занимает второе место в Северо-Западном Федеральном округе. Мурманская область располагает богатыми и разнообразными природными ресурсами.

Мурманская область обладает значительным производственным, трудовым и научным потенциалом, разнообразной ресурсной базой, развитой инфраструктурой и выгодным транспортно-географическим положением. Среднегодовая численность населения области 684607 человек. Область высоко урбанизирована – 91,4% населения проживает в городах. Преимуществом области является наличие квалифицированных трудовых ресурсов. В различных отраслях экономики заняты 289400 человек или 42,2% от населения области. Выгодное географическое положение создает уникальные возможности для развития туризма. Всего в области 7 туристических баз, которые отвечают самым высоким европейским стандартам и пользуются большой популярностью, как среди российских любителей активного отдыха, так и среди иностранных туристов. Мурманская область в значительной степени обеспечивает себя продукцией сельского

хозяйства. Большая часть продукции сельского хозяйства приходится на животноводство, рыбную отрасль в растениеводстве преобладает выращивание зерновых культур. Более половины продукции производится в хозяйствах населения и в фермерских хозяйствах.

Таким образом, в работе были решены следующие задачи:

1. Рассмотрены теоретические аспекты формирования конкурентоспособности розничного торгового предприятия.
2. Дана характеристика, и проанализировано состояния продовольственных розничных торговых предприятий на примере ООО «Яковлева»
3. Рассмотрено формирование механизмов обеспечения конкурентоспособности розничного торгового предприятия

В курсовой работе рассмотрена конкурентоспособность в коммерческой деятельности, которая позволяет определить направления совершенствования деятельности предприятия. Выдвинутые в данной работе предложения и рекомендации, при использовании их на практике, будут способствовать более эффективному осуществлению коммерческой деятельности.

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алексейчева, Е.Ю. Экономика организации (предприятия): Учебник для бакалавров / Е.Ю. Алексейчева, М.Д. Магомедов, И.Б. Костин. - М.: Дашков и К, 2013. - 292 с.
2. Арзуманова, Т.И. Экономика организации: Учебник / Т.И. Арзуманова, М.Ш. Мачабели. - М.: Дашков и К, 2016. - 240 с.
3. Барышникова, Н.А. Экономика организации: Учебное пособие для СПО / Н.А. Барышникова, Т.А. Матеуш, М.Г. Миронов. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 191 с.
4. Баскакова, О.В. Экономика предприятия (организации): Учебник для бакалавров / О.В. Баскакова, Л.Ф. Сейко. - М.: Дашков и К, 2013. - 372 с.
5. Веретенникова, И.И. Экономика организации (предприятия): Учебное пособие для бакалавров / И.В. Сергеев, И.И. Веретенникова; Под ред. И.В. Сергеев. - М.: Юрайт, 2013. - 671 с.
6. Иванов, Г.Г. Экономика организации (торговля): Учебник / Г.Г. Иванов. - М.: ИД ФОРУМ, ИНФРА-М, 2012. - 352 с.

7. Клочкова, Е.Н. Экономика организации: Учебник для СПО / Е.Н. Клочкова, В.И. Кузнецов, Т.Е. Платонова. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 447 с.
8. Кнышова, Е.Н. Экономика организации: Учебник / Е.Н. Кнышова, Е.Е. Панфилова. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 336 с.
9. Коршунов, В.В. Экономика организации (предприятия): Учебник и практикум для прикладного бакалавриата / В.В. Коршунов. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 407 с.
10. Мокий, М.С. Экономика организации: Учебник и практикум. / М.С. Мокий. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 334 с.
11. Осипова, И.В. Экономика организации (предприятия) (для бакалавров) / И.В. Осипова, Е.Б. Герасимова. - М.: КноРус, 2013. - 280 с.
12. Пошерстник, Н.В. Экономика организации / Н.В. Пошерстник. - М.: КноРус, 2013. - 320 с.
13. Растова, Ю.И. Экономика организации (предприятия): Учебное пособие / Ю.И. Растова, С.А. Фирсова. - М.: КноРус, 2013. - 280 с.
14. Сапожникова, Н.Г. Экономика организации (предприятия) (СПО) Учебник для ССУЗов / Н.Г. Сапожникова, Я.Н. Куница. - М.: КноРус, 2013. - 408 с.
15. Сафронов, Н.А. Экономика организации (предприятия): Учебник для ср. спец. учебных заведений / Н.А. Сафронов. - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 256 с.
16. Сергеев, И.В. экономика организации (предприятия): Учебник и практикум для прикладного бакалавриата / И.В. Сергеев, И.И. Веретенникова. - Люберцы: Юрайт, 2015. - 511 с.
17. Третьяк, Л.А. Экономика сельскохозяйственной организации: Учебное пособие / Л.А. Третьяк, Н.С. Белкина. - М.: Дашков и К, 2015. - 396 с.
18. Чайников, В.В. Экономика предприятия (организации): Учебное пособие / В.В. Чайников, Д.Г. Лапин. - М.: ЮНИТИ, 2015. - 439 с.
19. Чалдаева, Л.А. Экономика организации: Учебник и практикум для СПО / Л.А. Чалдаева. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 435 с.
20. Чечевицына, Л.Н. Экономика организации: Учебное пособие / Л.Н. Чечевицына, Е.В. Чечевицына.. - Рн/Д: Феникс, 2013. - 382 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Анкета

Уважаемые покупатели, просим Вас оценить магазины ЗАТО г. Североморска по бальной системе от 1 до 10, по следующим критериям:

«Аня» «Городок» «Универсальный» «Садко» «Дикси» «Евророс»

Качество

товаров

Уровень квалификации
персонала

Обслуживание покупателей

Маркетинг (реклама)

Широта ассортимента

Уровень цен

Общая оценка

Спасибо за участие в анкетировании!