

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Конкуренция является неотъемлемой частью рыночной экономики и ключевым элементом системы рыночных отношений. Конкурентная борьба позволяет выделить лидеров в определенной отрасли, которые производят качественные товары и услуги, необходимые населению. Экономические субъекты стремятся достичь высокого уровня конкурентоспособности на рынке товаров и услуг. Организациям требуется создавать уникальное конкурентное преимущество в отрасли, чтобы занять лидирующие позиции на рынке.

Успех организации зависит от способности предложить такие товары и услуги, которые в наибольшей мере будут соответствовать нуждам потребителей. Предложение конкурентоспособного товара является необходимым условием обеспечения конкурентоспособности организации. Конкурентоспособность организации также зависит от внутренних и внешних факторов, которые влияют на интенсивность конкуренции в отрасли.

Рынок розничной торговли – один из динамично развивающихся секторов экономики Российской Федерации. В настоящее время наблюдается активное развитие торговых сетей по всей территории страны. Как и любая отрасль, рынок розничной торговли состоит из множества организаций, конкурирующих между собой. Каждая розничная сеть старается сохранить, а по возможности, увеличить свою долю в отрасли. В связи с чем требуется проводить постоянный анализ деятельности основных конкурентов и корректировать стратегию развития розничной сети.

Актуальность темы заключается в том, что практически все организации сталкиваются с конкуренцией на рынке. Успешное функционирование организации во многом зависит от стратегии повышения конкурентоспособности организации, которой придерживается организация.

В качестве объекта исследования выбрано ПАО «Магнит», занимающееся розничной торговлей.

Предметом исследования является конкурентоспособность ПАО

«Магнит».

Методологической основой исследования являются следующие общенаучные методы: анализ, синтез, индукция, дедукция, обобщение, абстрагирование, сравнение.

Целью данной работы является разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности организации на примере ПАО «Магнит».

Для достижения поставленной цели, в выпускной квалификационной работе были определены следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы понятия «конкурентоспособность» и выявить методы ее оценки.
2. Проанализировать основные операционные и финансовые показатели ПАО «Магнит».
3. Оценить уровень конкурентоспособности ПАО «Магнит» в отрасли розничной торговли.
4. Разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности ПАО «Магнит».

Структура работы. Работа состоит из введения, трех глав, заключения и библиографического списка.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОНКУРЕНТНОСПОСОБНОСТИ

1.1. Сущность конкуренции и конкурентоспособности

В настоящее время изучение конкурентной среды на рынке является необходимым условием успешной деятельности организации. Уровень конкурентоспособности организации зависит от множества факторов. Для того, чтобы организация занимала прочные позиции в отрасли, необходимо проводить оценку конкурентоспособности и разрабатывать стратегии дальнейшего развития

организации.

В экономике понятие конкуренции сформировалось достаточно давно. Каждый автор подходит по-разному к понятию конкуренции. Рассмотрим несколько определений.

В большом юридическом словаре Додонов В.Н. предлагает следующее определение: «Конкуренция - состязательность хозяйствующих субъектов, при которой ограничена возможность каждого из них односторонне воздействовать на общие условия обращения товаров на соответствующем товарном рынке»[\[1\]](#).

Фатхудинов Р.А. в своей работе конкуренцию определяет как «процесс управления субъектом своими конкурентными преимуществами на конкретном рынке (территории) для одержания победы или достижения других целей в борьбе с конкурентами за удовлетворение объективных и субъективных потребностей в рамках законодательства либо в естественных условиях»[\[2\]](#).

Багиев Г.Л., Моисеева Н.К., Черенков В.И. предлагают рассматривать конкуренцию в трех различных направлениях, а именно:

1. Конкуренция – это «соперничество на каком-либо поприще между отдельными лицами, заинтересованными в достижении одной и той же цели каждый для себя лично, в частности между предпринимателями, - за большую долю прибыли, за рынки сбыта, за источники сырья».

2. Конкуренция – это «экономический процесс взаимодействия, взаимосвязи и борьбы коммуникаций субъектов рыночной системы в процессе создания, сбыта и потребления материальных и духовных благ».

3. Конкуренция – это «регулятор рыночных отношений, стимулятор ускорения НТП и эффективности общественного производства»[\[3\]](#).

Проанализировав представленные определения, можно сделать следующие выводы: с одной стороны, конкуренция является экономическим соревнованием для достижения наилучших результатов и наивысшей прибыли, борьбой за более выгодные условия на рынке, а с другой стороны, конкуренция представляет собой элемент рыночного механизма, где взаимодействуют различные субъекты.

В рыночной экономике конкуренция выполняется несколько функций[\[4\]](#):

1. Регулирующая функция. Конкуренция воздействует на предложение товаров и услуг так, чтобы оно максимально соответствовало потребностям покупателей, так как именно потребитель создает спрос на товары и услуги.

2. Аллокационная функция (функция размещения). В результате конкуренции факторы производства концентрируются именно в тех местах, где они могут быть использованы с максимальной эффективностью.

3. Инновационная функция. Конкуренция вынуждает производителей внедрять новые технологии, осуществлять нововведения, стимулирует научно-технический прогресс, что ведет к повышению производительности труда, эффективности производства, качества товаров и услуг, изменению характеристик товара, исходя из запросов потребителей.

4. Адаптационная функция. Конкуренция оказывает влияние на изменение условий внешней и внутренней среды, что заставляет предприятия приспосабливаться к новым условиям и продолжать развиваться.

5. Распределительная функция. Конкуренция воздействует на распределение произведённого товара на рынке между потребителями.

6. Контролирующая функция. Конкуренция не позволяет предприятиям занять господствующее положение в отрасли и диктовать свои условия другим участникам на рынке.

Существуют различные классификации конкуренции. Одной из них является деление конкуренции на совершенную и несовершенную.

Рынок совершенной (свободной, чистой) конкуренции характеризуется следующими чертами[5]:

- На рынке присутствует множество фирм, доля которых невелика.
- Фирмы не могут влиять на цены товаров или услуг, которые они реализуют.
- Производители реализуют однородные товары.
- Покупатели имеют хорошее представление о цене на товары или услуги, и в случае повышения цены, производитель теряет своих покупателей.
- Между продавцами отсутствует сговор, то есть они не влияют на цену товара или услуги. Цена формируется с помощью механизма спроса и предложения.

Рынок несовершенной (монополистической) конкуренции может быть представлен в виде монополии, монополистической конкуренции, олигополии.

Противоположностью совершенной конкуренции является монополия.

Для монополии характерны следующие черты[6]:

- На рынке присутствует единственная фирма-монополист.
- Товары не имеют близких заменителей.
- Другим фирмам практически невозможно преодолеть барьеры для вступления на рынок.

Монополистическая конкуренция характеризуется следующими признаками:

- На рынке присутствует множество небольших фирм.
- Фирмы предлагают разнородную продукцию.
- Товар разных производителей отличается качеством, внешним видом, другими характеристиками. У каждой фирмы товар уникальный, но взаимозаменяемый.
- Отсутствуют препятствия для входа на рынок и выхода из него.

Олигополия имеет следующие черты:

- На рынке присутствует несколько крупных фирм.
- Во время принятия решения о ценах на свой товар фирмы осознают взаимную зависимость.
- Товар может быть и однородным, и разнородным.
- Присутствуют барьеры для входа в отрасль, то есть вступление в отрасль затруднено.

Сегодня в странах с рыночной экономикой наиболее распространены рынки монополистической конкуренции и олигополии. Рынок совершенной конкуренции скорее является моделью, так как фирмы воздействуют на объемы выпуска продукции, на цены товаров, государство также регулирует цены на определенные товары, контролирует некоторые отрасли экономики.

Также конкуренцию делят на ценовую и неценовую[7]. Ценовая конкуренция основана на более низких ценах предлагаемых товаров, которые достигаются путем снижения издержек производства, а, следовательно, и себестоимости товаров. Неценовая конкуренция подразумевает повышение качества и надежности товаров, совершенствование дизайна товаров, улучшение сервиса обслуживания при продаже товаров.

«Конкурентоспособность свойство товара, услуги, субъекта рыночных отношений выступать на рынке наравне с присутствующими там аналогичными товарами,

услугами или конкурирующими субъектами рыночных отношений. Оценка этого свойства позволяет выделять высокую, среднюю, низкую конкурентоспособность» [8].

В экономической сфере, конкурентоспособность - это обладание определёнными свойствами, то есть конкурентными преимуществами, которые дают экономическому субъекту возможность выиграть в конкурентной борьбе.

Конкурентные отношения можно подразделить на несколько уровней [9]:

- микроуровень, где рассматриваются конкретные виды продукции и производства,
- мини-уровень, где конкурентные отношения возникают между организациями,
- мезоуровень, где субъектами отношений являются отрасли и корпоративные объединения организаций,
- макроуровень, где рассматриваются страны или группы стран.

Для того, чтобы субъект любого уровня являлся конкурентоспособным, необходимо обеспечить предложение конкурентоспособного товара на рынке.

Конкурентоспособный товар является необходимым условием создания конкурентоспособности организаций, отраслей, стран.

«Конкурентоспособность товара - это свойство товара, услуги обеспечить покупателя уникальной и большей по сравнению с конкурентами ценностью в виде нового качества товара, особых потребительских свойств, а организацию - определенной нормой прибыли на данном конкретном рынке в определенный период времени» [10].

Анализируя понятие конкурентоспособности товара можно сделать следующие выводы:

Для покупателя, приобретающего товар важно, чтобы он был высокого качества.

- Покупатель готов купить только тот товар, который обладает определенными свойствами и может удовлетворить его потребности.
- Покупатель часто сравнивает товар с аналогичным товаром у конкурентов и выбирает наиболее конкурентоспособный товар.
- Со стороны продавца, конкурентоспособность товара определяется тем, какую прибыль может принести товар.

Как уже было сказано выше, необходимым условием обеспечения конкурентоспособности организации является предложение конкурентоспособного товара, то есть наблюдается тесная взаимосвязь конкурентоспособности организации от конкурентоспособности товара.

Существует несколько характеристик, которые используют при определении конкурентоспособности организации:

1. Относительность. Определить насколько организация является конкурентоспособной можно только сравнивая ее с конкурентами в данной отрасли.
2. Количественная оценка. Используя экономические показатели, оценивающие эффективность деятельности организации, можно дать количественную оценку, показывающую уровень конкурентоспособности организации среди конкурентов.
3. Динамичность. Как внутренние, так и внешние факторы оказывают влияние на конкурентоспособность организации. Под воздействием различных факторов конкурентоспособность организации может изменяться.

Уровень конкурентоспособности организации зависит от условий и факторов, которые влияют на интенсивность конкуренции, а как следствие, оказывают воздействие на конкурентоспособность организаций на рынке розничной торговли. К внешним факторам относятся: потенциал рынка, легкость доступа, наличие или отсутствие входных барьеров, вид товара, структура отрасли, а именно конкурентные позиции организаций, степень вовлечения организаций в отрасль, возможность введения технологических новшеств, экономии на масштабе, диверсификация фирм и т.д.

К внутренним факторам относятся: научно-технические возможности, маркетинговая политика, уровень сервисного обслуживания, репутация организации, развитость сбытовой сети, стратегическое управление, уровень квалификации работников и т.д.[\[11\]](#).

1.2. Методы оценки конкурентоспособности предприятия

С целью сохранения своих позиций и повышения уровня конкурентоспособности организации проводят оценку своей деятельности, а также анализируют работу конкурентов. Оценка позволяет изучить конкурентную ситуацию на рынке, определить основных конкурентов для принятия эффективных решений о дальнейшем конкурентном поведении.

Существует большое количество методов, которые используются при определении конкурентоспособности организации. Классификация методов оценки конкурентоспособности организации и показатели, которые используются при определении конкурентоспособности организации, представлены в таблице 1.

Методы оценки конкурентоспособности организаций	Показатели конкурентоспособности организаций
Метод сравнительных преимуществ	Издержки производства
Метод равновесия организации и отрасли	Производительность факторов производства
Структурный метод	Доля рынка
Функциональный метод	Показатели эффективности производственно-сбытовой деятельности, показатели интенсивности использования капитала, показатели финансовой деятельности

Метод оценки по качеству продукции или «метод профилей»	Косвенные обобщенные показатели, определяющие соответствие критериям потребительского выбора
Комплексный метод	Комплекс маркетинга, экономические показатели деятельности
Матричный метод	Показатель конкурентоспособности организации, рассчитываемый по формуле $K_n = I_T * I_э$

Метод сравнительных преимуществ основан на том, что организация специализируется на товарах, которые ей выгоднее производить и реализовывать в отрасли. Следовательно, организация обладает такими преимуществами, которые позволяют ей обеспечить низкий уровень издержек, а значит и обеспечить высокий уровень конкурентоспособности .

Измерить конкурентоспособность, используя данный метод достаточно сложно. Метод сравнительных преимуществ построен на следующем предположении: чем ниже уровень издержек производства в отрасли, тем выше конкурентоспособность организации.

Метод равновесия организации и отрасли базируется на производительности факторов производства. Равновесие подразумевает, что производитель не мотивирован изменять объемы производства, то есть свою долю на рынке. Это происходит в связи с тем, что достигнут максимально возможный объем выпуска и реализации товаров, а спрос и уровень развития техники остаются неизменными. В этих условиях все факторы производства используются с одинаковой и наибольшей производительностью.

Поскольку у организаций отсутствует сверхприбыль, то другие компании не мотивированы вступать в эту отрасль. Если какой-то фактор используется не в полную силу, и уровень издержек не является минимальным, то организации может расширить выпуск своего товара.

Конкурентоспособность организации в рамках метода равновесия организации и отрасли проявляется в использовании факторов с лучшей производительностью, чем у конкурентов.

Структурный метод оценки конкурентоспособности базируется на определении уровня монополизации организаций в отрасли. В этом методе определяются доли рынка конкурирующих организаций. Изучается

концентрация производства, капитала, наличие барьеров для новых компаний.

Функциональный метод позволяет определить экономические показатели деятельности организаций, сделать определенные выводы по всей отрасли. Существует три группы показателей, которые рассчитываются в данном методе: показатели эффективности производственно-сбытовой деятельности организации, показатели интенсивности использования капитала организации, показатели финансовой деятельности организации.

Первая группа показателей включает в себя расчет отношения чистой прибыли к чистым издержкам, к чистой стоимости материальных активов, к чистому оборотному капиталу.

Во второй группе показателей рассчитывают отношение чистых продаж к чистой стоимости материальных активов, к чистому оборотному капиталу, к стоимости материально-производственных запасов, отношение основного капитала к стоимости материальных активов, а также отношение материально-производственных запасов к чистому оборотному капиталу.

Третья группа показателей состоит из расчета отношения оборотного капитала к текущему долгу, периода оплаты текущих счетов, отношения текущего долга к стоимости материальных активов, к стоимости материально-производственных запасов, отношения долгосрочных обязательств к чистому оборотному капиталу.

Метод оценки конкурентоспособности по качеству продукции или «метод профилей» выявляет разные критерии, показывающие удовлетворение запросов потребителей относительно определенного товара. Далее проводится иерархия этих критериев и устанавливается важность каждого критерия. По выявленным критериям можно провести оценку конкурентоспособности организации.

В этом методе используются косвенные обобщенные показатели или система показателей. Одной из разновидностей метода оценки конкурентоспособности по качеству продукции является сравнение организаций по векторам компетентности, который проводится путем построения многоугольников конкурентоспособности различных организаций. Модель данного метода представлена на рисунке 1.

Image not found or type unknown



Комплексный метод оценивает деятельность организации в целом относительно конкурентов. Этот метод состоит из анализа основных

экономических показателей (выручки, прибыли, затрат и т.д.) и анализа комплекса маркетинга.

Матричный метод оценки конкурентоспособности основан на рассмотрении различных процессов конкуренции в динамике. В основу данного метода положена концепция жизненного цикла товаров и технологий. Матричный метод применяется для анализа товаров, сбыта, отдельных организаций, отрасли в целом.

Основным инструментом является матрица, в которой указываются темпы роста емкости рынка и относительная доля производителя. Более конкурентоспособными будут организации, занимающие значительную долю быстрорастущего рынка. Конкурентоспособность организации характеризуется возможностью и динамикой приспособления организации к постоянно изменяющимся условиям конкуренции на рынке товаров.

Кроме вышеперечисленных методов на практике очень часто используется SWOT-анализ, предусматривающий сбор и систематизацию информации, которая позволяет выявить сильные и слабые стороны организации, а также возможности и угрозы. Данная информация оформляется в виде схемы, представленной в таблице 2.

Таблица 2 Пример оформления SWOT-анализа организации

Сильные стороны Слабые стороны

1. ... 1. ...

2. ... 2. ...

3. ... 3. ...

Возможности Угрозы

1. ... 1. ...

2. ... 2. ...

3. ... 3. ...

Сильными сторонами (Strengths) являются внутренние факторы, способствующие эффективной работе организации. Сильные стороны важны при формировании стратегии, так как они могут быть ее основой и конкурентным преимуществом.

Слабые стороны (Weakness) - внутренние факторы, препятствующие эффективной работе организации. В конкурентной борьбе слабые стороны делают организацию уязвимой. При формировании стратегии, необходимо учесть все слабые стороны и постараться их устранить.

Возможностями (Opportunities) являются внешние факторы, которые могут оказать благоприятное воздействие на эффективность работы организации. Например, к возможностям можно отнести поиск эффективных каналов сбыта товаров, внедрение новых технологий, ноу-хау, которые могут обеспечить организации конкурентное преимущество, и другое.

Угрозы (Threats) - внешние факторы, которые могут негативно сказаться на работе организации. К угрозам относятся: появление новых