

Введение

Актуальность. В механизме рыночного взаимодействия, как на макро-, так и на микроуровне, конкуренция выполняет роль основной движущей силы расширенного воспроизводства и эффективной самоорганизации. Создание прочных конкурентных позиций экономики России предусматривает повышение уровня конкурентоспособности предприятий. Отечественные предприятия должны сосредотачивать внимание не только на эффективности производства, а и на эффективности функционирования в конкурентной среде, поэтому возникает необходимость научно-методического обеспечения оценки и диагностики их конкурентоспособности.

Конкурентоспособность предприятия является одной из важнейших категорий рыночной экономики и характеризует возможность и эффективность адаптации предприятия к условиям конкурентной среды, поэтому обоснование подходов к исследованию конкурентных преимуществ с целью последующей разработки системы мер по укреплению положения и достижению роста конкурентоспособности предприятия является актуальным.

Цель работы - проведение анализа конкурентоспособности предприятия и разработка рекомендаций, направленных на ее повышение.

Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие **задачи**:

- исследовать понятие и сущность конкурентоспособности предприятия;
- рассмотреть внешние и внутренние факторы конкурентных преимуществ;
- представить общую характеристику торговой сети «Парижанка»;
- провести анализ основных конкурентов торговой сети «Парижанка»;
- выявить конкурентные преимущества торговой сети «Парижанка»;
- определить пути повышения конкурентоспособности предприятия.

Объект исследования – торговая сеть «Парижанка» (бутик сети, расположенный в ТРК «Облака» г.Москвы).

Предмет исследования – конкурентоспособность предприятия предприятия.

Теоретической и методологической основой проведенных исследований стали научные концепции и теоретические разработки ведущих отечественных и

зарубежных учёных в области конкуренции, конкурентоспособности предприятий. В процессе исследований применялись такие **методы**: теоретического обобщения и сравнения; статистический анализ, метод опроса, анкетирования, экспертный метод.

Информационной базой исследования является оперативная и финансовая отчетность компании «Парижанка».

Глава 1. Теоретические основы конкурентоспособности предприятия

1.1. Понятие и сущность конкурентоспособности предприятия

Конкуренция – это свойственная товарному производству борьба между предпринимателями на рынке за более выгодные условия производства и сбыта продукции, за получение наивысшей прибыли[1]. Рыночной конкуренцией называется борьба за ограниченный объём платежеспособного спроса потребителей, ведущаяся предприятиями на доступных сегментах рынка, то есть – это соперничество субъектов рыночных отношений за лучшие условия и результаты коммерческой деятельности[2].

Конкуренция обуславливает использование такого понятия, как конкурентоспособность. Конкурентоспособность организации – это превосходство организации своими товарами и услугами аналогов в конкретных сегментах рынка в определенный период времени и по потенциалу разработать, производить и продавать конкурентоспособные товары (услуги) в будущем, достигнутое без ущерба финансовому состоянию организации. Данное определение учитывает два ключевых положения конкурентоспособности организации, во-первых, товары, услуги организации должны быть конкурентоспособными, во-вторых, она должна превосходить конкурентов по потенциалу производить в будущем конкурентоспособные товары.

Для того, чтобы быть конкурентоспособным, предприятие должно обладать определенными конкурентными преимуществами. Значительный вклад в развитие теории конкурентных преимуществ внесен М. Портером в его трудах представлена концепция конкурентных преимуществ страны, опирающаяся на формирование

конкурентных преимуществ на уровне отраслей экономики[3]. Основываясь на теории М. Портера, Г. Л. Азоев, А. П. Челенков внесли значительный вклад в развитие его теории и исследование конкурентных преимуществ на микро- и индивидуальном уровне[4]. Н. З. Сафиуллин, Л. Н. Сафиуллин исследуя проблемы конкурентоспособности в своих трудах проводят анализ конкурентных преимуществ[5].

На сегодняшний день нет единого подхода среди авторов к определению конкурентоспособности. Различны подходы и к определению конкурентных преимуществ. Конкурентное преимущество определяется Р. А. Фатхутдиновым как эксклюзивная ценность, дающая превосходство над конкурентами[6].

Г. Л. Азоев и А. П. Челенков, определяя конкурентные преимущества организации предлагают критерии их измерения. В соответствии с их мнением конкурентные преимущества являются концентрированным проявлением превосходства над конкурентными в экономической, технической, организационной сферах деятельности предприятия которое можно измерить экономическими показателями (дополнительная прибыль, более высокая рентабельность, рыночная доля, объем продаж) [7].

Иной точки зрения придерживается Ж.-Ж. Ламбен. Он определяет конкурентное преимущество организации через характеристики и свойства товара или марки, которые создают для предприятия определенные превосходство над своими прямыми конкурентами[8].

Н. З. Сафиуллин и Л. Н. Сафиуллин определяют конкурентные преимущества как экономические отношения субъекта хозяйствования, проявляющиеся в превосходстве над конкурентами на конкурентном рынке в реализовавшихся условиях воздействия окружающей среды[9].

Ряд авторов отождествляют конкурентное преимущество и конкурентоспособность на индивидуальном уровне, их позиция состоит в том, что конкурентное преимущество есть свойство товара, которое делает его более привлекательным для потребителя, чем подобный товар конкурента[10].

Резюмируя мнения авторов, исследующих проблемы конкурентных преимуществ можно выделить следующие свойства конкурентного преимущества:

- конкурентное преимущество является элементом в системе конкурентных отношений;

- конкурентное преимущество проявляется в условиях конкуренции;
- конкурентное преимущество относительно;
- конкурентному преимуществу присущ динамический характер.

На основании изложенного, а также в результате изучения и анализа трудов отечественных и зарубежных авторов предлагается следующее определение конкурентного преимущества. Конкурентное преимущество организации – это элемент системы конкурентных отношений, определяющий возможность организации опередить конкурентов и достичь конкурентоспособности[11].

Отечественные и зарубежные авторы, занимающиеся проблемой конкурентоспособности и конкурентных преимуществ, прежде всего, рассматривают конкурентные преимущества с точки зрения формирования их источников, определения их качественной и количественной характеристик и предложений механизма по формированию и удержанию конкурентных преимуществ, но не уделяют достаточного внимания их классификации.

В своих трудах Г. Азоев и А. Челенков установили несколько критериев классификации конкурентных преимуществ[12]. Конкурентные преимущества подразделяются на две группы:

- уникальные – имитация, воспроизводство которых невозможно;
- имитируемые – преимущества, которые могут быть повторены конкурентами.

По характеру динамики конкурентные преимущества могут быть устойчивыми и нестабильными. Устойчивое конкурентное преимущество – это преимущество, которое действует непрерывно на протяжении всего своего срока действия, а нестабильное имеет точки разрыва[13].

Классификация М. Портера базируется на понятии конкурентного преимущества фирмы в отрасли[14]. Он выделяет два основных вида конкурентного преимущества: конкурентное преимущество на основе более низких издержек; конкурентное преимущество на основе дифференциаций. Низкие издержки отражают способность организации разрабатывать, выпускать и продавать сравнимый товар с меньшими затратами, чем конкуренты. Дифференциация – это способ обеспечить покупателя уникальной и большей ценностью в виде нового качества товара, особых потребительских свойств и послепродажного обслуживания. Эти оба типа конкурентных преимуществ позволяют предприятию получать большую прибыль, чем конкуренты. Вторым признаком классификации – сфера конкуренции, или широта цели, на которую ориентируется фирма в

пределах своей отрасли (количество разновидностей товара, каналов сбыт).

Обобщив существующие подходы к группировке конкурентных преимуществ можно выделить следующие направления их подразделения (рис. 1):

- по характеру источника (экономические факторы источника, географические факторы, нормативно-правовые факторы, факторы структурного характера, административные факторы, факторы правового характера, технологические факторы, демографические факторы, конъюнктурные факторы, информационные факторы) [\[15\]](#);
- по местам возникновения конкурентные преимущества (внешнего характера, внутреннего характера (фирменные компетенции и корпоративные способности));
- по уровню иерархии (на уровне товара, на уровне фирмы, на уровне отрасли, на уровне экономики);
- по сфере проявления (НИОКР, производство, маркетинг и сбыт, сервис);
- по возможности и имитации (уникальные и имитируемые) [\[16\]](#).

По характеру возникновения:

- естественные – те конкурентные преимущества, которые существуют объективно, и организация не может влиять на их создание, однако по нашему мнению, важно выявить такие преимущества, для того чтобы их использовать, ведь не секрет, что не все возможности внешней среды используются в полном объеме.
- генерируемые – конкурентные преимущества, которые организация может создавать посредством реализации конкурентной стратегии [\[17\]](#).

Конкурентное преимущество

По характеру источника:

экономические факторы;

факторы структурного характера;

географические факторы;

информационные факторы;

технологические факторы;

административные факторы;
демографические факторы;
факторы правового характера;
географические факторы

По возможности имитации:

уникальные;
имитируемые

По степени использования:

существующие;
потенциальные

По уровню иерархии:

на уровне товара;
на уровне организации;
на уровне отрасли;

По месту возникновения:

внешнего характера;
внутреннего характера

По характеру возникновения:

естественные;
генерируемые

Рисунок 1. Классификация конкурентных преимуществ[\[18\]](#)

Таким образом, теоретическая регламентация и научно обоснованная классификация конкурентных преимуществ являются основой управления организацией в условиях конкурентной борьбы, а применение разработанных

научных подходов в практической деятельности способствует достижению конкурентоспособности.

1.2. Внешние и внутренние факторы конкурентоспособности предприятия

Конкурентоспособность любого рыночного агента является зависимой переменной, определяемой совокупностью факторов, имеющих различную природу. Фактор – это условие, причина, параметр, показатель, оказывающий влияние, воздействие на экономический процесс и результат этого процесса[\[19\]](#).

В современной экономической литературе представлено множество классификаций факторов конкурентоспособности предприятия, в основу которых положены различные признаки. Однако большинство классификаций построено на базе одного критерия – среды формирования того или иного фактора. Как правило, в таких классификациях выделяют две группы факторов: внешние (экзогенные) и внутренние (эндогенные). Последние многими исследователями разделяются на факторы косвенного и прямого воздействия. Факторы косвенного воздействия образуют макросреду предприятия, факторы прямого воздействия – микросреду. При этом микросреда субъекта хозяйствования представлена силами, имеющими непосредственное отношение к нему и его возможностям по обслуживанию клиентуры, а макросреда – силами более широкого плана, которые оказывают влияние как на саму организацию, так и на ее микросреду[\[20\]](#).

Разделение факторов конкурентоспособности предприятия на внешние и внутренние позволяет определить их природу, структуру и основные характеристики. Однако при этом не учитываются взаимоотношения рыночного агента с субъектами его микросреды. Несмотря на то, что указанные взаимоотношения формируются под воздействием мотиваций и поведения их участников, сами взаимоотношения всегда оказывают обратное влияние на субъектов. Кроме того, обозначенные взаимоотношения могут стать источником формирования факторов конкурентоспособности предприятия. Эти факторы, также, как и сами взаимоотношения, определяются мотивацией и поведением субъектов взаимодействия. Однако при определенных условиях, когда взаимоотношения с каким-либо рыночным агентом необходимы для обеспечения безопасного функционирования и устойчивого развития предприятия, эти факторы конкурентоспособности сами начинают оказывать существенное влияние на его мотивацию и поведение.

Учитывая двойственную природу указанных факторов, формируемых как внешней, так и внутренней средой, выделяют также дуогенные факторы или факторы взаимоотношений. Источником формирования последних являются взаимоотношения предприятия со следующими группами субъектов его среды прямого воздействия: государством и органами власти различного уровня; потребителями (клиентами); партнерами (поставщиками, маркетинговыми посредниками); конкурентами.

Среди обозначенных выше важнейшими являются взаимоотношения с партнерами и потребителями, так как без них невозможно обеспечить реализацию этапов общественного производства (производство – распределение – обмен – потребление). Однако взаимоотношения с остальными группами субъектов могут при определенных условиях сыграть ключевую роль в обеспечении безопасного функционирования предприятия и его развития. На наш взгляд, значимость дуогенных факторов в условиях роста и укрепления бизнеса, ужесточения конкурентной борьбы, а также увеличения количества деловых контактов и, как следствие, внешних и внутренних коммуникаций организаций будет увеличиваться.

Исходя из всего вышесказанного, в Приложении 1 представлена классификация факторов конкурентных преимуществ предприятия, которая позволяет расширить представление как о самих факторах, так и об источниках их формирования. Последнее, в свою очередь, даст возможность повысить конкурентоспособность субъекта хозяйствования посредством разработки и применения в конкурентной борьбе новых инструментов, методов, а также стратегий. Классификация факторов конкурентных преимуществ позволяет учитывать, как внешние и внутренние факторы, так факторы взаимоотношения предприятия с различными группами субъектов его среды прямого воздействия.

Выводы

Конкурентоспособность организации – это превосходство организации своими товарами и услугами аналогов в конкретных сегментах рынка в определенный период времени и по потенциалу разработать, производить и продавать конкурентоспособные товары (услуги) в будущем, достигнутое без ущерба финансовому состоянию организации.

Конкурентное преимущество – это положение предприятия на рынке, позволяющее ей преодолевать силы конкуренции и привлекать покупателей. Основой

конкурентных преимуществ являются уникальные активы предприятия либо особая компетентность в сферах деятельности, важных для данного бизнеса. Конкурентное преимущество является элементом в системе конкурентных отношений; оно проявляется в условиях конкуренции. Конкурентное преимущество относительно и ему присущ динамический характер.

Глава 2. Анализ конкурентоспособности торговой сети «Парижанка»

2.1. Общая характеристика компании

Торговая сеть «Парижанка» входит в международную группу компаний PARISCLUB, крупную компанию бельевой индустрии[21]. Мультибрендовый формат и тщательная подборка ассортимента делают магазины «Парижанка» привлекательными для постоянного посещения, профессиональных консультаций и особо приятных покупок.

Еще одной интересной особенностью компании «Парижанка», является то, что она проделала путь из региона в Москву. От небольшого магазина в городе Тольятти Самарской области до крупного поставщика белья и собственной региональной торговой сети. Знание «провинциального» рынка изнутри — это полезный опыт, особенно для будущих франчайзи-партнеров, которые открываются преимущественно в регионах.

Первый бутик нижнего белья и домашней одежды «Парижанка» открылся в 1997 г. Это был единственный в городе Тольятти магазин французского нижнего белья. С тех пор торговая сеть активно растет и развивается, превратилась в международную компанию с офисами в 4 странах, экспериментальными цехами, производством, дизайн-ателье и множеством сервисных служб.

Магазины «Парижанка» можно встретить более чем в 50 городах России и стран СНГ. Сеть представлена почти 30 собственными магазинами и более 60 магазинами, работающими по системе франчайзинга. Каждый месяц открывается несколько новых магазинов в России и СНГ.

Отличительной особенностью сети «Парижанка» и каждого ее магазина в отдельности является мультибрендовый формат и уникальный ассортимент нижнего белья, домашней одежды, купальников и аксессуаров. Многие бельевые

бренды можно найти исключительно только в магазинах сети «Парижанка».

Основной ассортимент бутиков «Парижанка» - женское нижнее бельё и домашняя одежда. Для каждого магазина сети ассортимент подбирается индивидуально, в зависимости от его географии, расположения в торговом центре, предпочтений покупателей и, конечно же, ценовой политики бутика.

Для постоянных клиентов существует обширная система скидок. Ценовая политика направлена на формирование привлекательности магазинов «Парижанка» и очевидную выгоду для клиентов.

Каждый бутик «Парижанка» имеет свой уникальный проект и неповторимый имидж, зависящий от исходного помещения.

Объектом исследования в работе является бутик «Парижанка» по адресу: Москва, Ореховый бульвар, 22а, 221 павильон ТРК «Облака». Бутик работает на условиях франчайзинга.

Схема организационной структуры управления бутиком «Парижанка» представлена на рис. 2.

Директор бутика «Парижанка»

Бухгалтерия

Коммерческий отдел

Водители

Менеджер по закупкам

Бухгалтеры

Продавцы

Рисунок 2. Организационная структура управления бутиком «Парижанка»
[22]

Организационная структура управления является линейно-функциональной, то есть в ней выделены подразделения, отвечающие за выполнение определенных направлений деятельности (коммерческий отдел, бухгалтерия, транспортная служба).

Для оценки эффективности деятельности компании были собраны сведения об объёме, численности, выработке, себестоимости и другие необходимые исходные данные за 2017, 2018, 2019 гг.

Таблица 1

Динамика основных технико-экономических показателей

деятельности бутика «Парижанка» за 2017-2019 гг. [\[23\]](#)

Наименование показателя	Значение показателя			Изменение показателя			
	2017	2018	2019	Абсолютное		Относительное	
				2018/2017	2019/2017	2018/2017	2019/2017
Товарооборот, тыс.руб.	18 743	19 603	18 933	860	-670	4,50	-3,42
Численность работающих, чел.	18	16	22	-4	6	-11,11	37,50
в том числе торгово-оперативного персонала, чел.	14	12	18	-2	6	-14,29	50,00
Выработка на одного работающего, тыс.руб.	1041,3	1225,2	860,6	183,9	-364,6	17,66	-29,76
торгово-оперативного сотрудника, тыс.руб.	1338,8	1633,6	1051,8	294,8	-581,8	22,02	-35,61
Издержки обращения, тыс.руб.	14158	15783	17729	1625	1946	11,48	12,33

Затраты на 1 рубль реализации	0,76	0,81	0,94	-0,05	0,13	6,58	16,05
Прибыль от реализации	2 585	3 820	1 204	1235	-2 616	47,78	-68,48
Уровень рентабельности продаж	13,79	19,49	6,36	5,70	-13,13	-	-

По данным таблицы 1 видно, что развитие товарооборота в 2017-2019 гг. было неравномерным. Если в 2018 г. товарооборот возрос на 4,5 % относительно 2017 г., то в 2019 г., напротив, этот показатель снизился на 3,42 %. Вместе с тем, если сравнивать значение товарооборота в 2019 г. с показателем 2017 г., то он выше на 190 тыс.руб.

В 2018 г. предприятие сократило численность персонала – на 11,11 %, а в 2019 г. численность работающих была существенно увеличена на 37,50 %. Среднегодовой товарооборот на одного работающего составил в 2019 г. 860,59 тыс. руб., что ниже на 17,35% показателя 2017 года и на 29,76 % относительно 2018 г. Таким образом, можно сделать вывод, что использование персонала в 2019 г. менее эффективное, чем в 2018 г.

Издержки обращения в 2017-2019 гг. возрастали: в 2018 г. на 11,48 % относительно 2017 г., а в 2019 г. еще на 12,33 %. Таким образом, при снижении товарооборота в 2019 г. отмечается рост затрат. Это негативным образом отразилось на прибыли от продаж, которая в 2019 г. сократилась на 2 616 тыс.руб., или на 68,48 % относительно 2018 г. В то же время, если сравнивать показатель прибыли с уровнем 2017 г., то она ниже более, чем в 2 раза. Показатель рентабельности продаж был самым высоким в 2018 г. и составлял 19,49 %. В 2019 г. он снизился на 13,13 п.п. и составил 6,36 %.

Таким образом, исходя из проведенного анализа, можно сделать вывод о том, что в целом за анализируемый период предприятие функционировало не стабильно. В 2018 г. отмечается улучшение показателей деятельности, проявившееся в росте товарооборота, прибыли и рентабельности. Однако, в 2019 г. имеют место негативные тенденции, что может привести в дальнейшем к значительному уменьшению эффективности деятельности предприятия, в том случае, если их заблаговременно не предвидеть и не предотвратить, использовав при этом все резервы повышения эффективности деятельности.

2.2. Анализ основных конкурентов торговой сети «Парижанка»

Дадим оценку конкурентных позиций сети «Парижанка».

Основными конкурентами исследуемого в работе бутика «Парижанка» являются отделы нижнего белья, расположенные в ТРК «Облака»: «Бюстье»; «Эстель Адони»; «Calzedonia»; «Intimissimi»; «Merletto».

Для оценки конкурентных преимуществ исследуемых торговых предприятий использован экспертный метод. В качестве экспертов выступили работники бутика «Парижанка»: директор, начальник коммерческого отдела, два товароведа и продавец. Оценка проводилась по 5-балльной системе. Результаты оценки представлены в таблице 2.

Таблица 2

Оценка внешних конкурентных преимуществ исследуемых предприятий

Фактор	Эксперт					Средняя оценка	Комментарий
	1	2	3	4	5		
1	2	3	4	5	7	8	
«Бюстье»							
Информационные	5	5	5	5	5	5	Телефон отдела представлен на сайте ТРК «Облака». Компания имеет сайт, на котором представлена полная информация о товарах, ценах, скидках, акциях, новых коллекциях.
Ценовые	3	3	4	4	3,4		Самые высокие цены (наряду с «Эстель Адони»). Организованы распродажи предыдущих коллекций.

Качественные	5 5 5 5 5	Высокий уровень качества. Продается белье марок: Вендетта, Stampata, Lolita, Croisette, Mysticite, Adriatico, Lavinia. Все бренды отвечают самым высоким стандартам качества: в производстве используются современные материалы, дорогостоящее кружево, применяются передовые технологии.
--------------	-----------	---

Сервисные	5 5 5 5 5	Высокий уровень обслуживания. Квалифицированные специалисты-консультанты. Фирменная упаковка
-----------	-----------	--

Имиджевые	5 5 5 5 5	Известная сеть, продающая белье премиум-класса.
-----------	-----------	---

«Эстель Адони»

Информационные	5 5 5 5 5	Телефон отдела представлен на сайте ТРК «Облака». Компания имеет сайт, на котором представлена полная информация о товарах, ценах, скидках, акциях, новых коллекциях.
----------------	-----------	---

Продолжение таблицы 2

1	2 3 4 5 6 7 8
----------	----------------------

Ценовые	3 3 4 3 3 3,2	Самые высокие цены (наряду с «Бюстье»). Распродажа лишь малой части коллекции.
---------	---------------	--

Качественные	5 5 5 5 5 5	Высокий уровень качества. Продается белье известных брендов: Lise Charmel, Antigel, Antinea, Eprise, Epure, Chantelle, PrimaDonna, Gottex, Gideon Oberson, Shan, Myla, Blumarine\Blugirl Argentovivo, John Galliano Moschino, Roberto Cavalli, Pin-up
Сервисные	5 5 5 5 5 5	Высокий уровень обслуживания. Квалифицированные специалисты-консультанты. Фирменная упаковка
Имиджевые	5 5 5 5 5 5	Известная сеть, продающая белье премиум-класса.
«Calzedonia»		
Информационные	5 5 5 5 5 5	Телефон отдела представлен на сайте ТРК «Облака». Компания имеет сайт, на котором представлена полная информация о товарах, ценах, скидках, акциях, новых коллекциях.
Ценовые	4 4 5 5 5 4,6	Средний уровень цен. Скидки, распродажи
Качественные	5 5 5 5 5 5	Высокий уровень качества.
Сервисные	5 5 5 5 5 5	Высокий уровень обслуживания. Квалифицированные специалисты-консультанты. Фирменная упаковка
Имиджевые	5 5 5 5 5 5	Известная сеть, продающая белье, оптимального соотношения цена-качество
«Intimissimi»		

Имиджевые	4 4 4 4 4 4	Сеть не достаточно известная на российском рынке
«Парижанка»		
Информационные	5 5 5 5 5 5	Телефон отдела представлен на сайте ТРК «Облака». Компания имеет сайт, на котором представлена полная информация о товарах, ценах, скидках, акциях, новых коллекциях.
Ценовые	4 4 4 4 4 4	Высокий и средний уровень цен. Скидки, распродажи. Дисконтные карты
Качественные	5 5 4 4 5 4,6	Высокий уровень качества, которые, однако, уступает качеству товаров, представленных в отделах «Бюстье» и «Эстель Адони»
Сервисные	4 5 4 5 4 4,4	Не всегда квалифицированное обслуживание. Фирменная упаковка
Имиджевые	5 5 5 5 5 5	Сеть известна на рынке

С учетом выделенных факторов, оценим конкурентные преимущества бутика «Парижанка».

Таблица 3

Анализ интегральных оценок конкурентоспособности

Фактор	Средняя оценка	Вес	Оценка с учетом веса
1	2	3	4

«Бюстье»

Информационные	5		0,10	0,50
Ценовые	3,4		0,30	1,02
Качественные	5		0,30	1,50

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4
Сервисные	5	0,20	1,00
Имиджевые	5	0,10	0,50
Интегральная оценка -		1,00	4,52

«Эстель Адони»

Информационные	5	0,10	0,50
Ценовые	3,2	0,30	0,96
Качественные	5	0,30	1,50
Сервисные	5	0,20	1,00
Имиджевые	5	0,10	0,50

Интегральная оценка - 1,00 4,46

«Calzedonia»

Информационные 5 0,10 0,50

Ценовые 4,6 0,30 1,38

Качественные 5 0,30 1,50

Сервисные 5 0,20 1,00

Имиджевые 5 0,10 0,50

Интегральная оценка - 1,00 4,88

«Intimissimi»

Информационные 4 0,10 0,40

Ценовые 4,6 0,30 1,38

Качественные 4,2 0,30 1,26

Сервисные 4,4 0,20 0,88

Имиджевые 4 0,10 0,40

Интегральная оценка - 1,00 4,32

«Merletto»

Информационные 2 0,10 0,20

Ценовые 4,2 0,30 1,26

Качественные 3,4 0,30 1,02

Сервисные 3,8 0,20 0,76

Имиджевые 4 0,10 0,40

Интегральная оценка - 1,00 3,64

«Парижанка»

Информационные 5 0,10 0,50

Ценовые 4 0,30 1,20

Качественные 4,6 0,30 1,38

Сервисные 4,4 0,20 0,88

Имиджевые 5 0,10 0,50

Интегральная оценка - 1,00 4,46

Компании – конкуренты занимают следующие позиции:

1 место - «Calzedonia» - 4,88 балла;

2 место - «Бюстье» - 4,52 балла;

3 место - «Эстель Адони», «Парижанка» - 4,46 балла;

4 место - «Intimissimi» - 4,32 балла;

5 место - «Merletto» - 3,64 балла.

По данным табл. 3 видно, что у бутика «Парижанка» интегральная оценка внешних факторов конкурентоспособности составила 4,46 балла. Это на 0,06 балла ниже, чем у «Бюстье». Отставание наблюдается по критерию «качество». Такая ситуация вполне закономерна - торговая компания «Бюстье» предлагает белье «элит»-класса. В то же время цены на белье в отделе «Бюстье» существенно выше (что отражает более высокая оценка бутика «Парижанка» по фактору «Цена» - 1,20 балла против 1,02 балла у компании «Бюстье»). По сравнению с компанией «Эстель Адони» позиции компании «Парижанка» одинаковые. Компания «Парижанка» уступает «Эстель Адони» по фактору «Качества» (на 0,12 балла), но, в то же время, опережает по фактору «Цена» (на 0,24 балла). По интегральной оценке внешних конкурентных преимуществ бутик «Парижанка» отстает от компании «Calzedonia» на 0,42 балла. Отставание наблюдается по факторам: «Цена» (на 0,18 балла), «Качество» (на 0,12 балла), «Сервис» (на 0,12 балла). Если же сравнивать интегральную оценку внешних конкурентных преимуществ бутика «Парижанка», «Intimissimi» и «Merletto», то по сравнению с этими конкурентами позиции бутик «Парижанка» сильнее.

2.3. Конкурентные преимущества торговой сети «Парижанка»

Проведем оценку конкурентных преимуществ компании «Парижанка».

Для оценки текущей лояльности покупателей на первом этапе было проведено анкетирование по следующим направлениям: 1) отношение покупателей к ценовой политике; 2) отношение покупателей к сервисной политике; 3) отношение покупателей к качеству товаров.

Анкеты предлагались каждому пятому покупателю, приобретающему товар. За месяц проведения исследования было опрошено 100 покупателей.

В таблице 4 представлены результаты оценки отношения покупателей к ценовой политике.

Таблица 4

Оценка потребителями ценовой политики, %

Вопрос	Положительный ответ	Отрицательный ответ
1. Остались ли Вы довольны ценами на приобретенные товары?	65	35
2. Явилась ли цена на товар тем условием, благодаря которому Вы выбрали товар именно в нашем магазине?	53,9	46,1
3. Соответствуют ли цены на товары их качеству?	79,4	20,6
4. Согласны ли вы с утверждением: «Цены в отделе «Парижанка» в основном ниже, чем в других магазинах»?	53,7	25,7
5. Какие скидки, по Вашему мнению, являются наиболее выгодными для покупателей:	26,7	73,3
Скидки по дисконтным картам	48,3	51,7
Распродажи	35,0	65,0
Предпраздничные скидки		

В основном покупатели довольны ценами в бутике «Парижанка». Однако на выбор магазина повлияла не только цена на товар, так как 46,1% респондентов дали

такой ответ на поставленный вопрос. Это является подтверждением хорошей репутации магазина, качественным обслуживанием при покупке. Завидное большинство респондентов (79,4 %) ответили, что цена на товар соответствует его качеству, что является подтверждением правильно выбранной ценовой политики, так как в основном покупатели не ощущают эффекта «завышенной цены». Вопрос о сравнении цен с другими магазинами разделил мнение респондентов: 53,7 % опрошенных уверены, что цены ниже; 25,7 % утверждают, что цены выше; 21,2 % респондентов не сравнивали цены перед покупкой. Это, в свою очередь, также доказывает то, что не только цена является мотивацией к совершению покупки. По результатам опроса можно также сделать вывод о том, что все виды скидок востребованы покупателями, но наиболее выгодными, по мнению покупателей, являются скидки на товары, оставшиеся с прошлых коллекций – так ответила почти половина опрошенных (48,3 %). Это объясняется тем, что на такие товары действуют максимальные скидки – от 50 до 65 %. Цены на товары в бутике «Парижанка» сопоставимы с ценами на аналогичные товары конкурентов: «Calzedonia», «Intimissimi», «Merletto».

Результаты опроса покупателей для выявления их отношения к сервисной политике представлены в таблице 5.

Таблица 5

Оценка потребителями сервисной политики, %

Вопрос	Положительный ответ	Отрицательный ответ
Важная ли для Вас такая услуга, как консультирование	17,8	82,2
Соответствует ли обслуживание в магазинах «Парижанка» Вашим ожиданиям?	82,6	17,4
Довольны ли Вы обслуживанием в нашем магазине?	66,0	34,0

Считаете ли Вы, что информация о характеристиках товаров, предоставленная продавцами-консультантами, полная?	71,4	28,6
--	------	------

На Ваш взгляд, качество обслуживания в магазине «Парижанка» выше, чем в других магазинах, но не значительно?	36,2	63,8
--	------	------

На Ваш взгляд, качество обслуживания в магазине «Парижанка» такое же, как в других магазинах?	25,6	74,4
---	------	------

На Ваш взгляд, качество обслуживания в магазине «Парижанка» значительно выше, чем в других магазинах?	8,4	91,6
---	-----	------

На Ваш взгляд, качество обслуживания в магазине «Парижанка» ниже, чем в других магазинах?	2,2	97,8
---	-----	------

Значительная часть (17,8 %) опрошиваемых покупателей определило такой услугой квалифицированное консультирование. Абсолютное большинство опрошиваемых (82,6%) отметило то, что обслуживание в бутике «Парижанка» соответствует их ожиданиям, однако у предприятия еще есть возможности увеличения удовлетворенности покупателей в оказываемых услугах. Необходимо обратить внимание на квалификацию обслуживающего персонала (34 % недовольных обслуживанием покупателей), неполное представление покупателей о характеристиках товаров (28,6%). Отметим, что продавцы не всегда знают о стране – производителе, о материалах, из которых выполнено изделие, о требованиях к уходу за изделием.

Для оценки качества товаров проведено анкетирование. На вопрос о нахождении дефектов белья основная масса опрошенных ответила отрицательно. Один покупатель подтвердил нахождение дефекта - смещение косточек. Что говорит о том, что производители следят за качеством своих изделий в достаточной степени.

Оценку качеству белья опрошенные в количестве 8 человек дали наивысшую - 10 баллов. 2 человека поставили оценку 6. Это подтверждает, что белье пользуется спросом и удовлетворяет по качеству желания потребителей.

Оценка уровня удовлетворенности покупателей представлена в таблице 6. Уровень удовлетворенности покупателей является достаточно высоким и составляет 90,14 %.

Таблица 6

Оценка удовлетворенности клиентов

№ Показатели удовлетворенности	Оценка	Факт- значение	Взвешенное значение
Цена			
1 Опрос удовлетворенности ценой товаров	10,0%	81,0%	8,10%
2 Уровень цен по сравнению с конкурентами	10,0%	97,6%	9,76%
Качество товара			
3 Уровень брака	10,0%	99,33%	9,93%
4 Индекс качества товара	20,0%	92,5%	18,49%
Сервис			
5 Уровень дефицита	10,0%	84,3%	8,43%
6 Опрос удовлетворенности сервисом	20,0%	82,1%	16,42%

Клиентские показатели

7	Уровень динамики продаж	10,0%	95,8%	9,58%
8	Уровень динамики клиентской базы данных	10,0%	94,3%	9,43%
		100,0%		90,14%

Выводы

Торговая сеть «Парижанка» входит в международную группу компаний PARISCLUB, крупную компанию бельевой индустрии.

Основными конкурентами исследуемого бутика «Парижанка» являются магазины, расположенные в ТРК «Облака»: «Бюстье»; «Эстель Адони»; «Calzedonia»; «Intimissimi»; «Merletto».

С использованием экспертного метода выявлено, что в бутике «Парижанка» интегральная оценка внешних факторов конкурентоспособности составила 4,46 балла. Предприятие отстает от конкурентов – магазинам «Бюстье» и «Эстель Адони» (по критерию «Качество») и магазину «Calzedonia» (по факторам «Цена», «Качество», «Сервис»). Компании – конкуренты занимают следующие позиции: 1 место - «Calzedonia» - 4,88 балла; 2 место - «Бюстье» - 4,52 балла; 3 место - «Эстель Адони», «Парижанка» - 4,46 балла; 4 место - «Intimissimi» - 4,32 балла; 5 место - «Merletto» - 3,64 балла.

По результатам проведенного исследования сделан вывод, что для компании «Парижанка» необходима разработка рекомендаций, направленных на формирование и усиление конкурентных преимуществ.

Глава 3. Пути повышения конкурентоспособности компании

Представим рекомендации, направленные на повышение конкурентоспособности компании «Парижанка».

В целях развития продаж предлагается внедрение кобрендинговой программы, а именно объединить усилия по привлечению покупателей с салоном красоты «Элис» (Ореховый бульвар 22/А, ТРК «Облака», 3 этаж; тел: (495) 514 0604). Суть программы состоит в том, что, приобретая товар в магазине «Парижанка», покупатель получает скидки на услуги в салоне красоты «Элис» (скидка на 10 %) и, наоборот, клиентам салона «Элис» предоставляются скидки на покупку товара в магазине «Парижанка» (скидка на 10 %). Таким образом, оба предприятия получают возможность привлечь дополнительных клиентов.

Как показало проведенное исследование, важнейшим конкурентным преимуществом торгового предприятия является высокая квалификация продавцов. Однако, в настоящее время в бутике «Парижанка» практика обучения и повышения квалификации работников отсутствует. Пополнение профессиональных знаний и расширение профессиональных умений происходит в процессе работы и обмена опытом с коллегами.

В связи с этим предлагается обучение персонала на тренингах для продавцов-консультантов для работы в бутиках. Тренинги проводит компания «Vision Trainings», которой предлагаются две программы тренингов по подготовке продавцов-консультантов:

1. Тактика общения с клиентом. В процессе занятий слушатели изучают поведение покупателей, приобретают навыки психологической диагностики, осваивают эффективные способы и методы работы с клиентами, позволяющие значительно повысить объемы продаж.

Объем занятий 20 часов. Стоимость занятий – 22 тыс.руб.

2. Техника 100% продаж для элитных салонов и бутиков. Цель - помочь слушателям стать «Чемпионами продаж». Тренинг помогает осуществлять сбор информации о покупателе в процессе общения, предлагает различные методы «активного слушателя». Ученики центра узнают в ходе данной программы, как необходимо презентовать товар, какие вопросы необходимо задать покупателю, как работать с группой клиентов, конфликтными покупателями, а также их сомнениями.

Продолжительность семинара 20 часов: 2 час в день в режиме 2/2. Стоимость семинара – 22 000 руб. Планируется, что в год обучение будут проходить три продавца магазина. Рассчитаем затраты на обучение. $3 = 3 * 22 = 66$ тыс.руб.

Для рекламирования бутика предлагается использование следующих видов рекламы: реклама в Интернет, наружная реклама и подиумные показы.

Реклама в Интернет.

1. Контекстная реклама в поисковых системах Google и Yandex.

Контекстная реклама в поисковых системах будет выводиться при определенном запросе пользователя, например, «белье в Москве». Оплата начисляется за каждый переход по ссылке, то есть оплачивается непосредственно количество просмотров потенциальными посетителями.

2. Реклама в социальных сетях предполагает создание сообщества бутика «Парижанка».

Создание сообщества не требует денежных затрат. Сообщество представляет собой аналог главного сайта магазина «Парижанка», но в пределах социальной сети. Представитель магазина должен наполнить сообщество информацией (текстовой, фото, видео) и постараться пригласить наибольшее число участников. Для такой рекламы будет использоваться популярная социальная сеть - vk.com.

Целесообразность представленных рекомендаций по рекламе в Интернет основывается на большом охвате аудитории, низкой стоимости Интернет-рекламы по сравнению с другими видами рекламы, высоком потенциале развития Интернета и компьютерных технологий.

Наружная реклама.

На витрину магазина «Парижанка» целесообразно вынести такие модели, которые еще не стали популярны. В настоящее время в бутике «Парижанка» используется традиционное оформление витрин – манекены. Рекомендуется также использовать новые модные тенденции в оформлении витрин: максимально освободить витрину не только от мелких предметов, но и даже от манекенов, заменяя их яркими фото.

Для реализации рекомендации необходимо заказать 2 постера на холсте. Стоимость одного постера – 6 500 руб. Итого затрат: 13 000 руб.

Если представленные выше методы рекламы являются достаточно традиционными для магазинов женского белья, то следующая рекомендация является определенным конкурентным преимуществом бутика «Парижанка». Подиумные показы исследуемым магазином не проводятся. С учетом того, что показы белья

могут вызвать неоднозначную реакцию публики, предлагается проводить показы женских купальников. Для проведения показов выбрана площадка развлекательного центра «Остров» (ТРК «Облака»). С учетом спроса на купальники показы будут проводиться в июне-июле. Всего 8 показов. Для их организации необходимо пригласить демонстраторов женской одежды (4 человека для одного показа).

Итак, предлагаемый комплекс рекламных мероприятий включает:

- рекламу в интернет: контекстную рекламу в поисковых системах Google и Yandex; рекламу в социальной сети vk.com;
- реклама в витринах;
- подиумные показы.

Выводы

В целях усиления конкурентных преимуществ компании «Парижанка» разработаны следующие рекомендации:

1. Внедрение кобрендинговой программы лояльности покупателей совместно с салоном красоты «Элис».
2. Повышение квалификации продавцов на тренингах и семинарах.
3. Проведение рекламной кампании (контекстная реклама в Интернет в поисковых системах Google и Yandex, создание сообщества в социальной сети vk.com, наружная реклама в витрине – замена манекенов на постеры, подиумные показы купальников в рамках танцевальных вечеринок в развлекательном клубе «Остров»).

Заключение

Конкурентоспособность организации – это превосходство организации своими товарами и услугами аналогов в конкретных сегментах рынка в определенный период времени и по потенциалу разработать, производить и продавать конкурентоспособные товары (услуги) в будущем, достигнутое без ущерба финансовому состоянию организации.

Конкурентное преимущество – это положение предприятия на рынке, позволяющее ей преодолевать силы конкуренции и привлекать покупателей. Основой

конкурентных преимуществ являются уникальные активы предприятия либо особая компетентность в сферах деятельности, важных для данного бизнеса.

Конкурентное преимущество является элементом в системе конкурентных отношений; оно проявляется в условиях конкуренции. Конкурентное преимущество относительно и ему присущ динамический характер.

Торговая сеть «Парижанка» входит в международную группу компаний PARISCLUB, крупную компанию бельевого индустрии.

Основными конкурентами исследуемого бутика «Парижанка» являются магазины, расположенные в ТРК «Облака»: «Бюстье»; «Эстель Адони»; «Calzedonia»; «Intimissimi»; «Merletto».

С использованием экспертного метода выявлено, что в бутике «Парижанка» интегральная оценка внешних факторов конкурентоспособности составила 4,46 балла. Предприятие отстает от конкурентов – магазинам «Бюстье» и «Эстель Адони» (по критерию «Качество») и магазину «Calzedonia» (по факторам «Цена», «Качество», «Сервис»). Компании – конкуренты занимают следующие позиции: 1 место - «Calzedonia» - 4,88 балла; 2 место - «Бюстье» - 4,52 балла; 3 место - «Эстель Адони», «Парижанка» - 4,46 балла; 4 место - «Intimissimi» - 4,32 балла; 5 место - «Merletto» - 3,64 балла.

По результатам проведенного исследования сделан вывод, что для компании «Парижанка» необходима разработка рекомендаций, направленных на формирование и усиление конкурентных преимуществ.

В целях усиления конкурентных преимуществ компании «Парижанка» разработаны следующие рекомендации:

1. Внедрение кобрендинговой программы лояльности покупателей совместно с салоном красоты «Элис».
2. Повышение квалификации продавцов на тренингах и семинарах.
3. Проведение рекламной кампании (контекстная реклама в Интернет в поисковых системах Google и Yandex, создание сообщества в социальной сети vk.com, наружная реклама в витрине – замена манекенов на постеры, подиумные показы купальников в рамках танцевальных вечеринок в развлекательном клубе «Остров»).

Список литературы

1. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы: Учебное пособие. / Г.Л. Азоев, А.П.Челенков. [Текст] – М.: Инфра-М, 2015. – 452 с.
2. Ансофф, И. Новая корпоративная стратегия. [Текст]. - СПб.: ПИТЕР, 2016. – 452 с.
3. Квасникова В. В., Жучкевич О. Н. Конкурентоспособность товаров и организаций. Практикум; Инфра-М, Новое знание, 2016. – 615 с.
4. Котлер Ф. Маркетинг и менеджмент / Ф.Котлер, К.Л.Келлер [Текст] – СПб.: Питер, 2018. – 615 с.
5. Лавренова Е.В., Поваляев А.Д., Лавренова Г.А. Разработка модели управления конкурентными преимуществами предприятия // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2015. Т. 5. № 107. С. 214-218.
6. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен, Р.Чумпитас, И.Шулинг [Текст] – СПб: Питер, 2016. – 402 с.
7. Портер М. Международная конкуренция / М.Портер. [Текст]. – М.: Вильямс, 2015. – С. 102.
8. Сафиуллин Л.Н. Конкурентоспособность: теория и методология: Монография. / Л.Н.Сафиуллин, Н.З.Сафиуллин. [Текст]. – Казань: Центр инновационных технологий, 2015. – 281 с.
9. Сафиуллин А.Р. Многоуровневый подход к управлению конкурентными преимуществами // Известия Уральского государственного экономического университета. 2015. № 2 (28). С. 19-25.
10. Фатхутдинов Р. Инновационный менеджмент / Р. Фатхутдинов [Текст]. – СПб: Питер, 2016. – 451 с.
11. Официальный сайт Торговой сети «Парижанка»: <http://parisbiz.ru>.

Приложение 1

Классификация факторов конкурентных преимуществ

предприятия

Факторы конкурентных преимуществ предприятия

Источники формирования факторов конкурентных преимуществ предприятия

Внешняя среда предприятия

Экзогенные

1. Макроэкономическая конъюнктура
2. Государство и органы власти различного уровня
3. Партнеры (поставщики, маркетинговые посредники)
4. Потребители (клиенты)
5. Территориальное образование (регион)
6. Отрасль

Внутренняя среда предприятия

Эндогенные

1. Управленческая деятельность
2. Трудовая деятельность
3. Производственная деятельность
4. Маркетинговая деятельность
5. Финансовая и инвестиционная деятельность
6. Инновационная деятельность

1. Взаимоотношения с государством и органами власти различного уровня
2. Взаимоотношения с потребителями (клиентами)
3. Взаимоотношения с партнерами (поставщиками, маркетинговыми посредниками)
4. Взаимоотношения с конкурентами

1. Квасникова В. В., Жучкевич О. Н. Конкурентоспособность товаров и организаций. Практикум; Инфра-М, Новое знание, 2016. – С. 21. [↑](#)
2. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы: Учебное пособие. / Г.Л. Азоев, А.П.Челенков. [Текст] – М.: Инфра-М, 2015. – С. 22. [↑](#)
3. Портер М. Международная конкуренция / М.Портер. [Текст]. – М.: Вильямс, 2015. – С. 102. [↑](#)
4. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы: Учебное пособие. / Г.Л. Азоев, А.П.Челенков. [Текст] – М.: Инфра-М, 2015. – С. 81. [↑](#)
5. Сафиуллин Л.Н. Конкурентоспособность: теория и методология: Монография. / Л.Н.Сафиуллин, Н.З.Сафиуллин. [Текст]. – Казань: Центр инновационных технологий, 2015. – С. 15. [↑](#)
6. Фатхутдинов Р. Инновационный менеджмент / Р. Фатхутдинов [Текст]. – СПб: Питер, 2014. – С. 45. [↑](#)

7. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы: Учебное пособие. / Г.Л. Азоев, А.П.Челенков. [Текст] – М.: Инфра-М, 2015. – С. 82. [↑](#)
8. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен, Р.Чумпитас, И.Шулинг [Текст] – СПб: Питер, 2016. – С. 18. [↑](#)
9. Сафиуллин Л.Н. Конкурентоспособность: теория и методология: Монография. / Л.Н.Сафиуллин, Н.З.Сафиуллин. [Текст]. – Казань: Центр инновационных технологий, 2015. – С. 18. [↑](#)
10. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы: Учебное пособие. / Г.Л. Азоев, А.П.Челенков. [Текст] – М.: Инфра-М, 2015. – С. 84. [↑](#)
11. Лавренова Е.В., Поваляев А.Д., Лавренова Г.А. Разработка модели управления конкурентными преимуществами предприятия // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2015. Т. 5. № 107. С. 214-218. [↑](#)
12. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы: Учебное пособие. / Г.Л. Азоев, А.П.Челенков. [Текст] – М.: Инфра-М, 2015. – С. 86. [↑](#)
13. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы: Учебное пособие. / Г.Л. Азоев, А.П.Челенков. [Текст] – М.: Инфра-М, 2015. – С. 82. [↑](#)
14. Портер М. Международная конкуренция / М.Портер. [Текст]. – М.: Вильямс, 2015. – С. 182. [↑](#)
15. Лавренова Е.В., Поваляев А.Д., Лавренова Г.А. Разработка модели управления конкурентными преимуществами предприятия // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2015. Т. 5. № 107. С. 214-218. [↑](#)
16. Лавренова Е.В., Поваляев А.Д., Лавренова Г.А. Разработка модели управления конкурентными преимуществами предприятия // Научно-технические

ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2015. Т. 5. № 107. С. 214-218. [↑](#)

17. Сафиуллин Л.Н. Конкурентоспособность: теория и методология: Монография. / Л.Н.Сафиуллин, Н.З.Сафиуллин. [Текст]. – Казань: Центр инновационных технологий, 2015. – С. 18. [↑](#)
18. Сафиуллин Л.Н. Конкурентоспособность: теория и методология: Монография. / Л.Н.Сафиуллин, Н.З.Сафиуллин. [Текст]. – Казань: Центр инновационных технологий, 2015. – С. 21. [↑](#)
19. Шадрина Г. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. / Г.Шадрина. [Текст] – М.: Благовест, 2015. – С. 111. [↑](#)
20. Лавренова Е.В., Поваляев А.Д., Лавренова Г.А. Разработка модели управления конкурентными преимуществами предприятия // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. 2015. Т. 5. № 107. С. 214-218. [↑](#)
21. Официальный сайт Торговой сети «Парижанка»: <http://parisbiz.ru>. [↑](#)
22. Составлено на основе штатного расписания. [↑](#)
23. Составлено на основе финансовой и статистической отчетности компании. [↑](#)