

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Одним из определяющих условий функционирования и развития современной эффективной рыночной экономики является конкуренция. Конкуренция выступает важнейшим внешним стимулом повышения эффективности и совершенствования методов работы компаний, снижения управленческих затрат, внедрения нововведений и инноваций, оживления деловой активности и совершенствования институциональных мероприятий в сфере производства через стремление максимального удовлетворения запросов потребителей на рынке.

Под конкуренцией понимается, с одной стороны, экономическая состязательность субъектов за достижение наилучших результатов в какой-либо области, это борьба между товаропроизводителями за более выгодные условия хозяйствования и высшей прибыли. С другой стороны, конкуренция является элементом рыночного механизма, ключевым условием существования рынка, обеспечивающим взаимодействие бизнеса в процессе производства и сбыта продукции, а также в сфере приложения капитала.

Кроме этого конкуренция играет большую роль для развития отдельных предприятий, она стимулирует экономический рост хозяйствующих субъектов, понуждает их повышать качество продукции, искать пути снижения себестоимости товаров, внедрять инновации в сфере производства, маркетинга, управления. Таким образом, анализ уровня конкуренции конкретного предприятия на рынке и разработка мероприятий по улучшению конкурентоспособности предприятия, его товаров и услуг, является актуальной задачей.

Целью исследования курсовой работы является анализ конкурентов на рынке и определение собственной конкурентоспособности конкретного предприятия.

Задачи исследования:

- рассмотреть понятие и экономические основы конкуренции;
- изучить виды конкуренции;
- рассмотреть методы оценки конкурентоспособности предприятий;

- оценить конкурентоспособность «Эльдорадо» на основе факторов внешней и внутренней среды организации;
- разработать пути повышения конкурентоспособности ООО «Эльдорадо».

Объектом исследования является ООО «Эльдорадо».

Предмет исследования – методы анализа и оценки конкурентной среды, конкурентоспособности организации на рынке.

Теоретической основой исследования явились учебная экономическая литература, материалы периодической печати, статьи в интернет-изданиях. В работе была использована современная литература по проблемам конкуренции авторов А.А. Амангельды, Г.Д. Антонова, Л.С. Архиповой, Г. Ю. Гагарина, А. Г. Мокроносова, Т. Н. Рыжиковой, Б. В. Сорвинова, А. М. Баранова, Е. А. Западнюк и других.

Практическая значимость работы состоит в разработке мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности торгового предприятия, занимающегося розничной продажей бытовой техники.

В первой главе курсовой работы рассматриваются экономические основы конкуренции, приводятся подходы к классификации видов конкуренции, анализируются методы оценки конкурентоспособности на уровне хозяйствующего субъекта.

Вторая глава посвящена общей организационно-экономической характеристике предприятия ООО «Эльдорадо», анализу внешних факторов и конкурентной среды компании, оценке конкурентоспособности ООО «Эльдорадо» в сравнении с ближайшими конкурентами.

Третья глава посвящена обоснованию проблем конкурентоспособности компании ООО «Эльдорадо», разработке рекомендации по повышению конкурентоспособности компании.

В заключении сделаны выводы по результатам исследования.

1 Теоретические основы конкуренции и методы ее оценки

1.1 Понятие и экономические основы конкуренции

Роль конкуренции, ее движущее влияние на модернизацию экономики становится все более очевидными, так как именно свободная конкуренция является одним из факторов инновационного развития страны, рационализации поведения хозяйствующих субъектов, улучшения инвестиционного климата, повышения качества предпринимательской среды, что особенно важно для современного состояния экономики Российской Федерации.

От степени развития конкуренции на макроуровне зависят возможности роста экономики, степень вовлеченности страны в мировую глобальную экономическую систему. На микроуровне экономические успехи субъектов рыночной экономики в первую очередь зависят от того, насколько ими изучены законы конкуренции, ее проявления и формы и насколько они готовы к конкурентной борьбе [3, с. 8].

Конкуренция (от лат. concurrentia – сталкиваться) – это соперничество между участниками рыночной экономики за лучшие условия производства, купли и продажи товаров [1, с. 12].

Под конкуренцией понимается, с одной стороны, экономическая состязательность субъектов за достижение наилучших результатов в какой-либо области, это борьба между товаропроизводителями за более выгодные условия хозяйствования и высшей прибыли.

С другой стороны, конкуренция является элементом рыночного механизма, ключевым условием существования рынка, обеспечивающим взаимодействие бизнеса в процессе производства и сбыта продукции, а также в сфере приложения капитала [7, с. 9].

Современной формой существования конкуренции выступает общественная система норм и правил организации, которая имеет в своей основе государственные директивы и рыночные методы функционирования хозяйствующих субъектов экономики в виде государственных и коммерческих структур [3, с. 9].

Зарождение понятия «конкуренции» как ключевого элемента соперничества между хозяйствующими субъектами относится исторически к простейшему товарному производству, когда малый товаропроизводитель, ведя свое обособленное хозяйство, стремился создавать более выгодные для себя условия производства и сбыта товаров по сравнению с остальными участниками рыночного обмена [7, с.

21].

Эволюция представлений о конкуренции прошла путь от установления понятия конкуренции (в экономической теории классической школы, в трудах У.Петти, А.Р. Жака Тюрго), до современных моделей конкуренции и необходимости ее государственного регулирования.

К началу XX века в экономической мировой науке в развитых странах мира в основах формирования антимонопольной политики была использована статическая неоклассическая модель конкуренции и монополии как взаимоисключающие состояния рынка. При этом, несмотря на то, что позиции данной теории были довольно сильны в обосновании направления современной политики многих государств мира, она была подвергнута серьезной критике от многих известных экономистов: Э. Чемберлин, Дж. Робинсон, Дж.М. Кларк, Дж.К. Гэлбрейт, Й. Шумпетер, А. фон Хайек и др. [15, с. 28].

Английский экономист-исследователь Дж. Робинсон доказывала то, что структура рынка двумя состояниями «монополия» и «совершенная конкуренция» не ограничивается, она вводит понятие «несовершенной конкуренции», то есть, конкуренция при наличии рыночной власти у фирмы, когда любой производитель своей продукции является монополистом. При форме несовершенной конкуренции выпускается меньше продукции, чем при совершенной, в итоге растут цены в результате договоренностей между фирмами. По мнению Робинсон, рост цен, требует обязательного вмешательства в экономику государства. На протяжении 70 лет точка зрения Робинсон и трактовка естественных монополий была теоретической платформой в антимонопольной политике англосаксонского типа, которая и сейчас применяется в России [15, с.30].

На практике антимонопольного регулирования получило распространение механистическое упрощенное представление монополии и развития конкуренции на рынке в такой формулировке: чем меньше на рынке фирм, тем сильнее монополия их власть и больше их прибыль. Такой критерий действует до сих пор и в США на базе принятого «Положения о слияниях и поглощениях компаний».

В отличие от Робинсон Чемберлин считал, что вмешательство государство в монополистические процессы страны совершенно излишне, так оно может исказить рыночные механизмы, он опровергал идеи применения модели свободной конкуренции в основе идеального состояния рынка и целей антимонопольного регулирования [15, с. 32].

Шумпетер как представитель неоавстрийской школы считал неоптимальным рынок совершенной конкуренции, и даже нежелательным, предполагая, что к монополистические крупные компании с большой рыночной властью необходимы для достижений наиболее быстрых темпов научно-технического прогресса в регионе, стране, мире, так как только они могут финансировать дорогостоящие НИОКР без поддержки государства.

Изучению конкуренции в качестве активного процесса взаимодействия и соперничества посвящены также труды ученых Ф. Хайека, Дж. М. Кларка, И. Кирцнера, предполагающих развитие конкуренции под воздействием более новых форм открытий, организации производства, предпринимательского потенциала [1, с.29].

В конце XX века выявление конкурентных преимуществ государств и фирм, конкурентной среды и потенциала фирмы анализируются американским экономистом М. Портером. Исследование конкуренции в качестве динамично развивающегося процесса осуществляется Й. Кирцнером, Г. Хамелом, К.К. Прахаладом. Анализ теоретических направлений развития несовершенной конкуренции был проведен и инженером Ж. Тиролем [3, с. 41].

Таким образом, определением понятия конкуренции экономисты занимаются давно. Кроме этого выявлены различные виды конкуренции.

1.2 Виды и факторы конкуренции

Анализируя экономическую литературу, можно выделить следующие подходы к классификации конкуренции (таблица 1) [2, с. 39].

Таблица 1

Классификация конкуренции

Критерий классификации	Виды конкуренции	Характеристика
По масштабам развития	индивидуальная	один участник рынка стремится выбрать наилучшие условия реализации товаров и услуг

местная	осуществляется на ограниченной территории	
отраслевая	борьба товаропроизводителей за получение наибольшего дохода в одной из отраслей рынка	
межотраслевая	соперничество представителей разных отраслей рынка	
национальная	соствязание продавцов и покупателей внутри страны	
международная	борьба хозяйствующих субъектов разных стран на мировом рынке	
По характеру развития	свободная	множество независимых товаровладельцев, самостоятельно решающих, что создавать и в каких количествах, не ограниченный доступ на рынок

регулируемая	Вход на рынок, производство регулируется государством	
	ценовая	позиции соперников подрываются через снижение цен
По методам ведения	неценовая	конкуренция за счет повышения качества продукции, лучшего обслуживания покупателей и т.п.

Отсутствие конкуренции на рынке приводит к монополии — исключительному праву на производство, продажу, покупку, принадлежащее определенной коммерческой структуре или государству. Целью монополии является извлечение сверхвысокой прибыли, что обеспечивается посредством установления монопольно высоких или низких цен [7, с. 24].

Если в отрасли хозяйства господствует не одна, а несколько фирм, такой усложненный тип монополии называется олигополия. В олигополистической отрасли производителей больше, чем в условиях монополии, однако значительно меньше, чем в условиях совершенной конкуренции [3, с. 26].

С точки зрения противопоставления монополии, конкуренцию можно классифицировать как свободная конкуренция (полное отсутствие монополий), монополистическая конкуренция (множество продавцов конкурируют, чтобы продать дифференцированный продукт на рынке, где возможно появление новых продавцов), несовершенная конкуренция (отдельные производители имеют возможность контролировать цены на продукцию, которую они производят, разновидности: монополия, олигополия), регулируемая государством конкуренция (ограничение деятельности монополий, поддержка малого бизнеса) [15, с. 34].

Многообразие существующих подходов к понятию конкурентоспособности включает в себя и классификацию по субъектам конкуренции (таблица 2) [2, с. 22].

Таблица 2

Иерархия понятий конкурентоспособности

Уровень иерархии Понятие конкурентоспособности

Конкурентоспособность страны	Способность государства производить товары и услуги, отвечающие требованиям мировых рынков, создавать условия наращивания ресурсов страны со скоростью, позволяющей обеспечивать устойчивые темпы роста ВВП и качество жизни граждан на мировом уровне
Конкурентоспособность региона	Способность региона производить товары и услуги, которые отвечают требованиям внутренних и мировых рынков, создавать условия для наращивания региональных ресурсов (интеллектуальные, инновационные, инвестиционные) для обеспечения роста потенциала конкуренции субъектов хозяйствования на уровне мировых значений
Конкурентоспособность отрасли	Способность определенной отрасли производить товары и услуги, которые отвечают требованиям мировых и внутренних рынков, создавать условия для роста конкурентного потенциала предприятий отрасли
Конкурентоспособность организации	Способности к достижению заданных целей в условиях противодействия конкурентов; удовлетворение потребностей потребителей путем производства и предложения рынку товаров, превосходящих конкурентов; использовать производственные и управленческие ресурсы для развития и расширения рынков сбыта, увеличения рыночной стоимости предприятия
Конкурентоспособность товаров	Способность товара быть для покупателя привлекательным по сравнению с другими аналогичным изделиями благодаря лучшему соответствию его качественных и стоимостных характеристик требованиям данного рынка и потребительским оценкам

Конкурентоспособность предприятия, которая, в частности, отражает эффективность использования его экономического потенциала, является динамической категорией, ее изменение во времени обусловлено как внешними, так и внутренними факторами [7, с. 56].

Факторы конкурентоспособности организации подразделяются на внешние, проявление которых в малой степени зависит от организации, и внутренние, почти целиком определяемые руководством организации (рис.1) [7, с. 61].

Факторы конкурентоспособности организации

Внешние факторы

Внутренние факторы

- государственная политика в отношении экспорта и импорта;
- уровень экономического развития страны;
- эффективность функционирования рынков капитала и качество финансовых услуг;
- развитие научно-технологического потенциала;
- амортизационная налоговая и финансово-кредитная политика, включая различные государственные дотации и субсидии;
- система гос.страхования;
- участие в международном разделении труда, разработке и финансировании программ по обеспечению конкурентоспособности предприятия;
- государственная система стандартизации и сертификации продукции и систем ее создания;
- правовая защита интересов потребителя
- производственная и организационная структура предприятия;
- технологии, оборудование;
- уровень квалификации кадров;
- качество менеджмента;
- информационная и нормативно-методическая база управления;
- развитость сбытовой сети;
- безопасность системы информационного обеспечения;
- масштабы применения современных информационных технологий и ИТП;
- использование сети Интернет для продажи продукции;
- регулярность привлечения инвестиций в развитие производства;
- размеры клиентской базы;
- репутация (гудвилл);

- эффективная конкурентная стратегия;
- стоимость предприятия

Рисунок 1 – Факторы конкурентоспособности организации

Возможности непосредственного воздействия предприятия на факторы внешней среды достаточно ограничены, поскольку они преимущественно действуют объективно по отношению к предприятию. Реальные возможности обеспечения конкурентоспособности предприятия находятся в сфере факторов внутренней среды [7, с. 62].

Майкл Портер напрямую связывает факторы конкурентоспособности с факторами производства [2, с. 41].

Все факторы конкурентного преимущества предприятия М.Портер представляет в виде больших групп (таблица 3) [2, с. 124].

Таблица 3

Факторы конкурентного преимущества по М.Портеру

Классификация факторов	Виды факторов	Характеристика
Конкурентное преимущество по имеющимся ресурсам	Людские ресурсы	количество, квалификация, стоимость рабочей силы
	Физические ресурсы	количество, качество, доступность и стоимость участков, полезных ископаемых, воды, лесных ресурсов, рыболовных угодий; климатические условия и географическое положение и др.

Ресурс знаний

сумма научной, технической и рыночной информации, влияющей на конкурентоспособность товаров и услуг и сосредоточенной в академических университетах, государственных отраслевых НИИ, частных исследовательских лабораториях, и др.

Денежные ресурсы

количество и стоимость капитала, который может использоваться для финансирования (необеспеченная задолженность, акции, венчурный капитал, спекулятивные ценные бумаги и др.)

Инфраструктура	тип, качество имеющейся инфраструктуры: транспортная система страны, система связи, почтовые услуги, перевод платежей и средств из банка и др.	
Степень развитости факторов	Основные факторы	природные ресурсы, климатические условия, географическое положение страны, неквалифицированная, полуквалифицированная рабочая сила, дебетовый капитал
	Развитые факторы	современная инфраструктура обмена информацией, высококвалифицированные кадры (специалисты с высшим образованием, специалисты в области ПК) и исследовательские отделы университетов, занимающиеся сложными высокотехнологичными дисциплинами
Степень специализации факторов	Общие факторы	конкурентные преимущества в широком спектре отраслей: система автомобильных дорог, дебетовый капитал, персонал с высшим образованием и др.

Узконаправленные
факторы:
узкоспециализированный
персонал,
специфическая
инфраструктура,
базы данных в
определенных
отраслях знания.,
разрабатываемое по
контракту
специализированное
программное
обеспечение и др.

Специализированные
факторы

Однако воздействовать на факторы конкурентоспособности предприятия можно с разной степенью эффективности. Так, как правило, значительных капиталовложений и длительного срока окупаемости требуют инновационные изменения технико-технологических условий работы. Вместе с тем для обеспечения конкурентоспособности предприятия важнейшую роль играет уровень качества управления организацией, т.е. уровень подготовки менеджеров, умение правильно вести деловые операции в условиях постоянного изменения на рынке [1, с. 43]. Эти факторы считают ключевыми в определении конкурентоспособности организации на рынке.

1.3 Методы оценки конкурентоспособности предприятий

Конкурентоспособность — интегральная характеристика и в общем случае рекомендуется выделять составляющие конкурентоспособности предложения на рынке, конкурентоспособности ресурсов, менеджмента предприятия и предпринимательской идеи [1, с. 26].

Маркетинговым подходом к определению конкурентоспособности предполагается, что предложение конкурентоспособно, когда оно имеет в определенном

потребительском сегменте рынка одну или более потребительских характеристик, лучше, чем у товаров-аналогов. Индикатором актуальности потребительских характеристик может являться, к примеру, статистика вопросов потребителей при покупке товаров [3, с. 34].

Конкурентоспособность товара определяется следующими характеристиками [7]:

- совокупность свойств реализованного продукта, которые удовлетворяют определенные потребности человека в условиях конкуренции в данный период времени в условиях свободного рынка;
- способность товара быть привлекательным для покупателя по сравнению с аналогами благодаря лучшему соответствию его качественных и стоимостных данных потребительским оценкам и требованиям данного рынка;
- выгодные отличия данного товара от аналогичного товара конкурента по затратам на удовлетворение потребностей потребителя;
- уровень эксплуатационных и экономическо-технических параметров продукции, которые позволяют выдерживать соперничество (конкуренцию);
- сравнительная характеристика товаров, содержащая комплексные оценки всей совокупности производственных, коммерческих, организационных и экономических показателей относительно выявленных требований рынка или свойств другого товара;
- проявление в условиях рыночных отношений качеств продукции, определяемое способностью товара быть проданным на определенном рынке, в максимально возможных объемах и без убытков для производителя;
- оцененное свойство потребителем объекта превосходить другие аналоги в определенный момент без ущерба производителям по качественным и ценовым характеристикам в конкретном сегменте рынка [2].

Для оценки конкурентоспособности предприятия применяются различные методы.

1. Модель «пяти сил» конкурентной среды М. Портера представлена на рисунке приложения 1 [8, с. 47].

Применимость по Портеру анализа пяти сил требует соблюдения следующих условий:

– покупатели, поставщики и конкуренты не связаны друг с другом, не взаимодействуют и не сговариваются, то есть имеет место совершенная конкуренция;

– цена определяется структурными преимуществами;

– высока стабильность рынка, что позволяет участникам рынка планировать стратегию и осуществлять реакцию на действия конкурентов.

2. Анализ общей ситуации и конкуренции в отрасли по модели А. Томпсона через изучение ее основных экономических характеристик:

– основные экономические параметры отрасли;

– формы и интенсивность отраслевой конкуренции;

– причины изменений в структуре конкуренции и внешней среде;

– ключевые факторы успеха предприятий отрасли;

– общая привлекательность отрасли и перспективы обеспечения ее прибыльности [7].

Общий вывод конкурентного анализа отрасли характеризует перспективы развития и привлекательность отрасли для организации и ведения бизнеса. При этом даже если ситуация в отрасли однозначно ухудшается, это может пойти на пользу каким-то предприятиям в отдельных случаях, помочь в осуществлении их стратегии, например в укреплении позиций лидера отрасли. Используя методы анализа по модели Томпсона, предприятие может подготовить достаточно сильную защиту в отношении факторов, которые делают отрасль в целом непривлекательной. Кроме того, может сложиться ситуация, когда продолжение работы в данной отрасли важно с точки зрения достижения успеха в других отраслях, где у предприятия есть интересы. Таким образом, данный подход является достаточно интересным своими выводами. Позволяет рассмотреть ключевые факторы успеха отрасли и определить перспективы ее развития [2].

3. Модель Розенберга в оценке конкурентоспособности товаров заключается в том, что потребителями оцениваются товары с точки зрения их пригодности для удовлетворения своих потребностей, используется формула:

image not found or type unknown



(1)

где A_i – субъект пригодности товара (отношение к нему);

V_j – важность мотива для данного потребителя;

n – количество мотивов;

I_{ij} – субъективная оценка товарной пригодности для удовлетворения i -го мотива [15].

Положительная сторона данного заключается в том, что любому товару может быть в соответствие поставлено определенное число, что значительно облегчает сравнение конкурентоспособности товаров: чем больше значение числа, тем продукт более конкурентоспособен. Однако важные для товара мотивы зачастую довольно трудно выявить [15, с.75].

4. Модель с идеальной точкой заключается в том, что знание отдельных мотивов определяется опосредованно:

image not found or type unknown



(2)

где Q_j – оценка потребителями марки j ;

W_k – важность характеристики k ($k = 1, \dots, n$);

V_{jk} – оценка характеристики k марки j с точки зрения потребителей;

r – параметр, означающий при $r = 1$ постоянную, а при $r = 2$ – убывающую граничную пользу;

I_k – идеальное значение характеристики k по мнению потребителей [1].

Смысл такой формулы определяется следующим образом: товар следует предпочесть другому в том случае, если его удаление меньше от идеальной точки. Преимущество такого метода заключается в том, что он дает представление об идеальном продукте с точки зрения потребителя.

5. Метод оценок конкурентоспособности продукта на основе уровня продаж его заключается в оценке относительной доли продаж B_{0i} оцениваемого продукта по

сравнению с его конкурентом, то есть вероятности того, что потребитель на данном рынке, совершая покупки, предпочтет данный продукт указанному его i -му конкуренту-аналогу:

image not found or type unknown



(3)

где M_0 – объем продаж данного товара за определенный период;

M_1 – объем продаж товара-конкурента за такой же период [15].

6. Интегральный показатель конкурентоспособности.

При данной методике используется следующий алгоритм. На первом шаге определяются частные показатели конкурентоспособности продукта путем сравнения их с эталонными показателями или товарами-конкурентами:

image not found or type unknown



(4)

где Q_i – показатель конкурентоспособности по i -му параметру;

P_i – величина i -го параметра товара;

P_{i0} – величина i -го параметра товара для товара-эталона [2, с. 47].

Далее рассчитывается интегральный показатель K :

image not found or type unknown



(5)

Чем ближе K приближается к 1 по набору оценочных параметров, тем ближе данный продукт соответствует эталонному образцу [15].

При оценке конкурентоспособности предприятия могут также использоваться следующие подходы и методы:

1) оценка конкурентоспособности на базе рейтинговой оценки – с помощью системы показателей рассчитывают совокупную балльную оценку фирмы, которая выступает базой при определении места фирмы в рейтинге;

2) оценка конкурентоспособности при расчете рыночной доли – это основной экономико-статистический показатель, который характеризует конкурентоспособность предприятия. Долю рынка определяют как удельный вес розничного товарооборота данного субъекта в его общем объеме. Динамика в интервале от 0-100% свидетельствует об изменении уровня конкурентоспособности фирмы;

3) оценка конкурентоспособности на базе нормы потребительной стоимости, которая предполагает оценку не товара или услуги, а совокупности управленческих, маркетинговых, организационных решений. Расчеты производятся на основе алгоритмов оценки конкурентоспособности экономических технологий [15, с. 58];

4) оценка конкурентоспособности фирмы на базе теории эффективной конкуренции: наиболее конкурентоспособны те предприятия, где работа подразделений и служб организована наилучшим образом. При этом на эффективность работы каждой службы оказывает воздействие множество факторов и ресурсов фирмы и оценка ее эффективности предполагает оценки эффективности использования подразделением этих ресурсов. В основе данного метода лежит оценка 4 групповых показателей (критериев) [13]:

– показатели, которые характеризуют эффективность управления процессом производства (экономия затрат, рациональность использования основных средств, организация труда и проч.);

– показатели, отражающие эффективность управления оборотными средствами (снижение дебиторской задолженности, способность расплачиваться по своим долгам и проч.);

– показатели, которые позволяют получать представление о рациональности управления сбытом и продвижением товаров на рынке средствами стимулирования и рекламы;

– показатели конкурентоспособности продукта, его цена и качество [2].

В связи с тем, что каждый из этих показателей имеет разную степень важности для расчета коэффициента конкурентоспособности предприятия, экспертным путем были разработаны коэффициенты весомости критериев.

Расчет критериев и коэффициента конкурентоспособности предприятия производится по формуле средневзвешенной арифметической:



(6)

где C — коэффициент конкурентоспособности предприятия;

e — значение критерия эффективности производственной деятельности предприятия;

f — значение критерия финансового положения предприятия;

s — значение критерия эффективности организации сбыта и продвижения товара на рынке;

c — значение критерия конкурентоспособности товара [13].

Популярным методом является оценка конкурентоспособности на основе SWOT-анализа (табл.4). SWOT-анализ имеет своей целью определение сильных и слабых сторон предприятия (анализ внутренней среды), а также возможностей и угроз окружения предприятия (анализ внешней среды) [8].

Таблица 4

Матрица SWOT-анализа

Сильные стороны предприятия S (Strengths) — преимущества фирмы	Возможности рынка O (Opportunities) — факторы внешней среды, которые могут способствовать получению предприятием преимуществ
Слабые стороны предприятия W (Weaknesses) — недостатки фирмы	Угрозы рынка T (Threats) — факторы, способные ослабить позиции организации

SWOT-анализ дает возможность оценить конкретную ситуацию на рынке, получить четкое представление о преимуществах и недостатках предприятия, что позволяет выбрать направление развития предприятия, выгодно использовать сильные стороны предприятия, устранить либо учесть недостатки организации, использовать (не упустить) предоставляемые рынком возможности, избежать опасностей и угроз. Данная методика универсальна и может применяться различными предприятиями для оценки своей конкурентоспособности [8, с. 114].

Таким образом, для оценки конкурентоспособности товаров (продукции, услуг), предприятий и отраслей экономики существуют различные методики анализа конкурентоспособности, которые базируются на основе качественных характеристик и количественных показателей.

2 Анализ и оценка конкурентоспособности компании ООО «Эльдорадо»

2.1 Общая организационно-экономическая характеристика ООО «Эльдорадо»

«Эльдорадо» — торговая сеть по продаже бытовой техники и электроники. Розничная сеть «Эльдорадо» входит в Группу «М.Видео-Эльдорадо» (ПАО «М.видео») – крупнейшую российскую розничную компанию, которая объединяет бренды на рынке бытовой техники и электроники «М.Видео» и «Эльдорадо», а также маркетплейс Goods. Совокупная годовая выручка компаний превышает 360 млрд рублей с НДС. Группа «М.Видео-Эльдорадо» – единственная российская компания в секторе розничной торговли электроникой, чьи акции обращаются на фондовом рынке. В настоящее время торговля акциями компании идет на крупнейшей российской биржевой площадке – Московской Бирже [9].

Компания была создана 1 сентября 1994 года (тогда был открыт первый магазин компании в Самаре). С мая 2005 года компания развивала собственную сеть салонов сотовой связи с одноименным названием (480 салонов связи «Эльдорадо» на начало 2009 года). Планировалось увеличить количество салонов до 490 к концу 2009 года, но в связи с финансовыми затруднениями вся сеть салонов сотовой связи была продана компании МТС.

В декабре 2010 года PPF выкупила долю итальянской компании за 46 млн евро. В августе 2011 года чешская компания выкупила остатки «Эльдорадо» у его основателя, заплатив за 50% минус 1 акцию сети 625 млн долларов [18].

В июле 2014 года сеть «М.Видео» получила разрешение Федеральной антимонопольной службы на покупку «Эльдорадо» у PPF, но с ограничениями на доминирование объединенной сети в ряде регионов. В декабре 2016 года начались переговоры, и в апреле 2017 года «М.Видео» и «Эльдорадо» были куплены

финансовой группой «Сафмар» [9].

В марте 2018 года «М.Видео» сообщило о покупке сети «Эльдорадо». В апреле того же года сделка была завершена.

В 2010 году «Эльдорадо» начала утилизацию бытовой техники и электроники в обмен на приобретение товаров в магазинах сети, за 2010-2012 год было утилизировано более 1 миллиона единиц бытовой техники.

В 2018 г. Группа объединяет 435 магазинов под брендом «М.Видео», 416 магазинов под брендом «Эльдорадо» и 3 магазина «М-Mobile» в более чем 200 городах Российской Федерации. Торговая площадь магазинов Группы составляет 1 292 тыс. м кв., общая площадь – 1 706 тыс. м кв.

Контролирующим акционером ПАО «М.Видео» является ПФГ «САФМАР», одна из крупнейших промышленно-финансовых групп в России. В ее состав входят нефтедобывающие и нефтеперерабатывающие холдинги, угольные, калийные компании, строительные корпорации, логистические и гостиничные комплексы, торговые, офисные центры [18].

«Эльдорадо» – пятикратный лауреат премии «Права потребителей и качество обслуживания», трехкратный обладатель премии «Марка №1 в России» (2012, 2014, 2016), четырехкратный обладатель премии «Лучшие социальные проекты России» за акцию «Утилизация» (2015, 2016, 2017, 2018) и двукратный победитель премии Retail Week Awards (2017, 2018). Компания стала победителем CX World Awards 2018 в номинации «Персонализированный клиентский опыт», лауреатом программы «Эффективное бизнес-образование 2016» в категории «Лучшая программа развития и мотивации сотрудников», а также обладателем премии Russian Retail Awards 2016, Customer Experience Awards Russia 2016 в номинации «Лучший персонализированный маркетинг» и Online Retail Russia Awards 2016 как лучший интернет-магазин в своем сегменте [9].

География присутствия сети «Эльдорадо» на 2018 год охватывала более 200 городов и насчитывает более 600 магазинов в разных регионах РФ и ряда соседних государств. Штат торговой сети составляет 30 тысяч человек.

Философию бренда отражают следующие принципы: просто, выгодно, рядом. «Эльдорадо» близок к своим покупателям за счет удобных локаций магазинов и выгоден благодаря широкому спектру товарных предложений.

Слоган «Эльдорадо»: «Людам выгодно» [9].

Миссия «Эльдорадо» – помочь сделать правильный выбор и создать собственный яркий и комфортный мир, наполненный качественной техникой лучших мировых брендов.

Каталог позиций магазина Эльдорадо предлагает покупателям:

- Теле, аудио и видео технику;
- Компьютеры и ноутбуки, сопутствующие мультимедиа, оргтехнику и расходные материалы;
- Фото и видео камеры;
- Смартфоны, планшеты и гаджеты;
- Технику для дома и кухни;
- Игровые приставки, игры, аксессуары, электронные книги;
- Товары для красоты и здоровья;
- Товары для сада и дачи;
- Оборудование и оснастку для ремонта;
- Товары для спорта и активного отдыха;
- Парфюмерию и косметику;
- Сантехнику;
- Товары для мам и малышей [9].

Помимо офлайн маркетов, сеть «Эльдорадо» имеет собственный сайт, на котором можно найти полный каталог товаров, ознакомиться с выгодными предложениями, а также совершить выгодную и безопасную онлайн покупку. Интернет магазин Эльдорадо — сайт, ориентированный на максимальное удовлетворение потребностей клиентов. Здесь реализованы различные способы оплаты и доставки, действуют эксклюзивные предложения и предлагаются дополнительные скидки.

По данным за 2017 год, торговая сеть «Эльдорадо» занимало второе после «М.Видео» место в России по продажам на рынке бытовой техники и электроники [18].

Во втором квартале 2018 года компания прекратила свое существование, объединившись с сетью «М.Видео» и в настоящее время входит в Группу «М.Видео-Эльдорадо». По итогам 2018 года «М.Видео-Эльдорадо» показала рекордный результат – продажи выросли на 18% до 421 миллиарда рублей за счёт увеличения эффективности розницы и онлайн [18].

2.2 Анализ внешних факторов и конкурентной среды компании

«Эльдорадо» — крупнейшая российская сеть магазинов бытовой техники, электроники и товаров для дома.

Стратегическая цель компании — динамичное развитие, сбалансированная маркетинговая политика для завоевания и сохранения лидирующих позиций своей деятельности.

Компания провозглашает следующие свои преимущества, которые входят в концепцию ее маркетинговой стратегии:

- 1) персональный подход к работе с каждым клиентом;
- 2) специальные условия для юридических лиц;
- 3) удобство оформления заказа через сайт, почту или телефон;
- 4) доставка товара в любую точку страны;
- 5) продажа подарочных карт;
- 6) участие в аукционах и тендерах;
- 7) сборка компьютеров [9].

Общую стратегию организации на данный момент можно сформулировать следующим образом — завоевание максимальной доли рынка по розничной реализации бытовой техники и электроники, на основе развития конкурентных факторов организации.

Методы продвижения торговой марки:

- Развитие и поддержание имиджа магазинов «Эльдорадо» на основе имиджевой политики;
- брендинг магазинов «Эльдорадо»;
- наличие единого фирменного стиля магазинов;
- рекламные компании на федеральном уровне (телевидение, пресса и интернет);
- рекламные компании на региональном уровне (региональные каналы, радио, газеты).

Методы и принципы ценообразования:

- установление рыночных цен ниже чем у конкурентов;
- закупка товаров у производителей, что позволяет минимизировать наценку на реализацию товара;
- выделение групп товаров по прайсу «шок-цена».

Методы стимулирования сбыта:

- проведение сезонных акций;
- наличие дисконтной системы — карт скидок и бонусов;
- группа товаров по спецпредложению.

Одним из бесспорных преимуществ компании «Эльдорадо» является наличие известного бренда, успешного имиджа и стиля, а так же наличие широкого ассортимента товаров и услуг, в том числе и сервисного обслуживания. Еще одним преимуществом являются разнообразные программы лояльности для покупателей: бонусные программы, акции, розыгрыш призов в лотерее. «Эльдорадо» активно сотрудничает с юридическими лицами [9].

Бонусная программа «Эльдорадо» разработана специально для постоянных покупателей. За каждую совершенную покупку участникам начисляются бонусы, которыми можно воспользоваться при оплате последующих приобретений. Каждый бонус эквивалентен одному рублю. Сумма бонусов начисляется в размере 3,3% величины чека. Активация происходит автоматически, через 14 дней после покупки. Срок действия каждого отдельного пакета ограничен и составляет 90 дней. Дополнительно члены клуба могут принимать участие в различных

специальных акциях, которые делают программу еще интереснее и выгоднее [18]. Сайт и розничные магазины «Эльдорадо» предлагают различный по содержанию каталог акций: лотерея «Марафон подарков», суперпредложения «Скидки до 50%», «Все по 999 рублей», «Вместе веселее» (скидка до 20% на второй товар) и другие.

Компания «Эльдорадо» фокусируется на инновациях, покупательском опыте и сервисе, чтобы развиваться и открывать новые возможности для сотрудников, покупателей и всего общества [9].

Несмотря на раскрученный бренд и устойчивые позиции в городе Иркутске, магазин «Эльдорадо» подвергается неблагоприятным воздействиям со стороны факторов окружающей среды, в первую очередь, из-за высокой конкуренции.

Конкурентами «Эльдорадо» в сфере продажи бытовой техники в Иркутске являются магазин «ЭКСПЕРТ», салон бытовой техники «ЭлектриZ», DNS Technopoint, «Мир Бытовой Техники», Магазин бытовой техники, магазин «Утёнок», магазин бытовой техники «Самурай», «Техника Для Дома», магазин техники «Сиб-Альянс плюс», магазин «TV shop», магазин бытовой техники «Hotter» и другие [6].

Основными конкурентами «Эльдорадо» в Иркутске являются крупнейшие гипермаркеты бытовой техники, которые также имеют подобные интернет-магазины - «ЭКСПЕРТ», DNS Technopoint, «М.Видео».

Проведем структурный анализ конкурентов предприятия «Эльдорадо» с использованием модели пяти сил Портера.

Теория конкуренции М. Портера говорит о том, что на рынке существует пять движущих сил, которые определяют уровень конкуренции на рынке, и включает в себя анализ этих сил:

- 1) анализ рыночной власти поставщиков;
- 2) анализ рыночной власти потребителей;
- 3) анализ угрозы появления продуктов-заменителей;
- 4) анализ угрозы появления новых игроков;
- 5) анализ уровня конкурентной борьбы [8].

Рассмотрим силы конкуренции применительно для ООО «Эльдорадо» в таблице 5. Оценка факторов осуществляется по балльной шкале: «0» — отсутствие признака и

его проявления как фактора; «3» — значительное проявление данного фактора.

Таблица 5

Факторы конкуренции по модели М. Портера

Сила конкуренции	Факторы / риски	Оценка факторов
Влияние покупателей	Количество магазинов бытовой техники в городе велико. Интерес покупателей зависит от оптимального соотношения «цена-качество», от проведения акций, наличия бонусной программы, от качества обслуживания	2,5
Влияние поставщиков	Влияние поставщиков и производителей бытовой техники велико. Поставщики диктуют свои условия продаж, маркетинга, проведения рекламы. Для снижения зависимости от поставщиков по недорогим товарам Эльдорадо выпускает свои товары под маркой «Elenberg»	1,8
Внутриотраслевая конкуренция	Рынок торговли бытовой техникой является высоко конкурентным. Степень насыщенности и концентрации рынка довольно высока, имеется большое число подобных магазинов в городе. Есть ограничения в повышении цен	3
Угроза вторжения новых участников	Угроза появления новых конкурентов высока, однако основным сдерживающим фактором является снижение покупательской способности населения, из-за чего торговля на пересыщенном рынке в этих условиях невыгодна	1,2

Влияние товаров-заменителей	Ассортимент магазина разнообразен, представлены все модели и виды бытовой техники. Однако возможно появление новых товаров, более дешевых аналогов бытовой техники, в связи с чем необходимо выдерживать разнообразный ассортиментный ряд товаров	0,8
-----------------------------	---	-----

Основные силы, влияющие на предприятия данной отрасли — это покупатели, так как успешная деятельность магазина зависит только от количества покупателей и величины среднего чека. В условиях огромной конкуренции на рынке бытовой техники и снижения покупательского спроса в стране и уменьшения доходов населения борьба за каждого покупателя довольно серьезна. Кроме этого в последние годы покупатели предпочитают покупать продукцию не популярных, более дорогих брендов, а более дешевые товары, товары по скидкам. Еще одной угрозой для магазина бытовой техники является влияние конкурентов, из-за чего есть ограничения на уровень цен, необходимость поддержания разнообразного ассортимента, необходимость содержания интернет-магазина, важность постоянного проведении акций, усиления рекламной компании.

К факторам внешней среды косвенного воздействия относятся состояние экономики, социально-культурные, политические факторы, взаимоотношения с населением [12].

Проведем PEST-анализ факторов внешней среды в таблице 6.

Таблица 6

PEST-анализ факторов

Политика (P)

Экономика (E)

1. Политическая ситуация в стране нестабильная, страна находится под давлением мировых санкций
2. Законодательство в сфере налогов и сборов меняется, в 2019 г. изменился размер МРОТ, налоговая нагрузка на бизнес
3. Повышаются ставки НДС, что влияет на удорожание бытовой техники.

Социум (S)

1. В регионе уровень трудоспособного населения составляет 58%.
2. Демографическая ситуация в стране и регионе негативная, рост рождаемости в 2018-2019 гг. снизился и нет тенденции к его росту.
3. Уровень среднедушевых денежных доходов – 28,4 тыс. руб. в регионе.
4. Наблюдается тенденция к расслоению общества, низкой социальной мобильности.

1. Экономика России находится в стагнации, рост ВВП не превышает 0,5% в год.
2. Уровень инфляции в 2019 г. составил 3,4%.
3. Растут тарифы коммунальных хозяйств, тарифы на электроэнергию, газоснабжение.
4. Растет стоимость ГСМ, ожидается существенное увеличение стоимости бензина, что повлияет на стоимость доставки товаров и их конечную цену

Технология (Т)

1. Благодаря современным технологиям товары бытовой техники дешевеют, появляются новые модели
2. Предприятие применяет информационные системы для автоматизации складского хозяйства, продаж, работы торговых представителей
3. Совершенствуются технологии интернет-магазинов, онлайн-заказов, безналичных платежей, ведения бонусной программы

Результаты PEST-анализа показали, что в настоящее время организация «Эльдорадо» работает под воздействием сложившихся негативных факторов в экономике страны, ее политической ситуации и социального устройства, снижается курс национальной валюты, растут налоги, тарифы, стоимость бензина, что оказывает влияние на конечную стоимость продуктов питания и снижает спрос.

Однако к положительным факторам работы в данной отрасли относится совершенствование технологий производства бытовой техники, в связи с чем многие модели бытовой техники дешевеют, появляются новые модели и группы товаров.

Несмотря на устойчивые позиции магазина «Эльдорадо» в городе Иркутске, есть и угрозы со стороны внешней среды. Для анализа внешней и внутренней среды организации представим SWOT-анализ магазина «Эльдорадо» в таблице приложения 2.

Наиболее острыми проблемами управления в магазине «Эльдорадо» являются:

- 1) со стороны внешних факторов – высокая конкуренция на рынке продажи бытовой и цифровой техники, большое количество разных магазинов, в том числе и интернет-магазинов, где покупатель всегда может найти модель или товар дешевле. Покупатели сравнивают товары конкурентов, ищут товары дешевле, экономят на покупках, стали меньше покупать дорогие товары и аксессуары;
- 2) со стороны внутренних факторов – высокие показатели текучести кадров среди продавцов, необходимость обучения новых работников, повышения квалификации, качества обслуживания покупателей.

Проведем сравнительный анализ ближайших конкурентов компании «Эльдорадо» в Иркутске и оценим степень конкурентоспособности компании.

2.3 Оценка конкурентоспособности компании «Эльдорадо»

ООО «Эльдорадо» работает в высоко конкурентной области в России в целом, а также в Иркутске и Иркутской области в частности [9].

В Иркутске конкурентами «Эльдорадо» в сфере продажи бытовой техники являются [6]: магазин «ЭКСПЕРТ», салон бытовой техники «ЭлектриZ», DNS Technopoint, «Мир Бытовой Техники», Магазин бытовой техники, магазин «Утёнок», магазин бытовой техники «Самурай», «Техника Для Дома», магазин техники «Сиб-Альянс плюс», магазин «TV shop», магазин бытовой техники «Hotter» и другие [6].

Основными конкурентами «Эльдорадо» в Иркутске являются крупнейшие гипермаркеты бытовой техники, которые также имеют подобные интернет-

магазины - «Техника будущего», DNS, «RBT».

Рассмотрим ближайших по объему выручки организации, конкурентов ООО «Эльдорадо» в Иркутске.

ООО «Компания РБТ» — интернет-магазин и сеть гипермаркетов бытовой техники и электроники с историей

RBT.ru представляет собой сеть розничных салонов бытовой техники и электроники, интернет-магазин и сертифицированный сервисный центр. В составе региональной сети 235 гипермаркетов на территории Урала, Сибири, Поволжья и Дальнего Востока. Интернет-магазин представлен в городах-миллиониках, таких как Москва, Новосибирск, Екатеринбург, Казань, Челябинск, Красноярск, Омск, Уфа, Пермь. В RBT.ru покупатели смогут получить профессиональную консультацию, из широкого ассортимента выбрать наиболее подходящую модель техники и приобрести ее по ценам интернет-магазина. Интернет-магазин RBT.ru открылся в 2000 году в Челябинске. Сегодня работает в 170 городах России. Это первый интернет-магазин бытовой техники и электроники на Южном Урале [11].

Компания имеет 235 розничных салонов в 170 городах.

Ассортимент состоит из 44 тысяч единиц техники: кухонная и встраиваемая техника, инструменты, техника для дома, климатическая техника, электроника, приборы персонального ухода, теле-видео-аудио товары. В 2015 году компания решила стать ближе к покупателям и снизила цены в гипермаркетах. Цены в гипермаркетах и интернет-магазине сравнялись [11].

DNS (ДНС) — российская компания, владелец розничной сети, специализирующейся на продаже компьютерной, цифровой и бытовой техники, а также производитель компьютеров, в том числе ноутбуков, планшетов и смартфонов (сборочное производство). В 2018 году сеть насчитывает более 1400 магазинов в 540 городах России. Штаб-квартира компании находится во Владивостоке [4].

Кроме продажи товаров сторонних производителей компания также выпускает ноутбуки, компьютеры, мониторы, смартфоны, источники питания и компьютерные аксессуары под собственными марками DNS, DEXP, ZET.

В марте 2018 года у компании произошла реорганизация: все юридические лица были объединены в «ДНС Ритейл» [4].

Компания «Техника будущего» осуществляет продажу техники от российского и белорусского производителя: Бирюса, Атлант, Гефест, Лысьва, Дарина, Мечта. Компания имеет свой сервисный центр от красноярского завода Бирюса и минского завода Атлант, а также выполняет гарантийное обслуживание плит Гефест, Мечта.

Компания «Техника будущего» существует на рынке бытовой техники уже более 20 лет. «Техника Будущего» гарантирует высокое качество приобретенной техники по умеренным ценам. Низкие цены компании держатся благодаря отсутствию затрат на аренду торгового зала [10].

Представим характеристику основных конкурентов ООО «Эльдорадо» в таблице 7.

Таблица 7

Характеристика основных конкурентов ООО «Эльдорадо»

Критерий сравнения	Эльдорадо	RBT	DNS	Техника будущего
Год основания компании	1994	2000	1998	2001
Валовой годовой доход, млн.руб.	112 400	29,3	268 500	14,2
Широта ассортимента, количество товаров	около 1 млн.	15 тыс.	100 тыс.	6 тыс.
Уровень цен	средний	умеренный	умеренный	низкий

Программы лояльности для покупателей	Бонусная программа, скидки на акционные товары	Бонусы, скидки, бесплатная доставка, подарки	Товары со скидкой; рассрочка; бонусы; выгодные комплекты	Скидки на акционные товары
--------------------------------------	--	--	--	----------------------------

Продолжение таблицы 7

Критерий сравнения	Эльдорадо	RBT	DNS	Техника будущего
Маркетинговая политика	Эффективная маркетинговая политика, информативный сайт, реклама федерального уровня	Средняя, есть информативный сайт, формы обратной связи. Отсутствует реклама федерального уровня, но много городской рекламы	Хорошая маркетинговая политика, информативный сайт, наличие рекламы в сети Интернет. Рекламы в городе практически нет	Слабая, рекламы практически нет, информации о компании в Интернете мало

На основании данных таблицы 7 видно, что ООО «Эльдорадо» имеет много преимуществ по сравнению с конкурентами: большой срок деятельности на рынке продаж бытовой техники, широкий ассортимент товаров, реклама федерального уровня. Однако, компания «Эльдорадо» уступает по объему продаж перед компанией DNS, проигрывает перед конкурентами по ценовой политике.

Оценим конкурентоспособность предприятия по методике оценивания его внешних конкурентных преимуществ по нескольким критериям в таблице 8. Оценивание проведем по 10-ти бальной шкале, где «10» — высокая оценка показателя, «1» — низкий показатель.

Таблица 8

Оценка конкурентоспособности компании «Эльдорадо»

Критерий оценивания	Значения в баллах			
	Эльдорадо	RBT	DNS	Техника будущего
Валовой годовой доход	8	5	10	3
Широта ассортимента	10	4	8	2
Уровень цен	5	6	8	9
Программы лояльности для покупателей	6	9	7	3
Маркетинговая политика	8	7	8	6
Узнаваемость бренда	10	5	10	3
Итого	47	36	51	26

Анализ показывает, что наиболее конкурентоспособной среди фирм является компания «DNS», которая предлагает покупателям наилучшие условия продаж, сервиса, ценовой политики и программ лояльности.

Представим полученные результаты в виде графического представления на рисунке 2.

Рисунок 2 – Значения конкурентоспособности анализируемых организаций по основным критериям

Оценивая конкурентоспособность организации ООО «Эльдорадо», исходя из приведенного выше анализа, можно сказать, что она находится на невысоком уровне.

Однако, несмотря на то, что организация имеет ряд преимуществ перед конкурентами, которые заключаются в большом ассортименте, в значительном периоде работы на рынке, узнаваемости бренда, федеральной рекламе, при этом

компания уступает многим конкурентам по объему продаж, по ценовой политике, по применяемым программам лояльности.

Таким образом, для ООО «Эльдорадо» необходимо повышать конкурентоспособность, так как в условиях повышения цен на бытовую технику и снижения спроса конкурентная борьба между магазинами усилится.

3 Пути повышения конкурентоспособности ООО «Эльдорадо»

Общую стратегию организации «Эльдорадо» на данный момент можно сформулировать следующим образом – завоевание максимальной доли рынка по розничной реализации бытовой техники и электроники, на основе развития конкурентных факторов организации [9].

В связи с неблагоприятными факторами внешней среды необходимо разработать новую стратегию развития магазина «Эльдорадо» в условиях высокой конкуренции на рынке и снижения доходов населения. Основной проблемой является увеличение потока клиентов и повышение суммы среднего чека. Для привлечения большего числа покупателей должна быть разработана программа изменений для магазина «Эльдорадо», направленная на увеличение сбыта, то есть, необходимо составить программу маркетинга.

Рассмотрим наиболее успешные маркетинговые кампании в крупных магазинах и торговых сетях.

Маркетинговый тренд 2018 года — провокация. На этом строится большинство рекламных кампаний в ритейле — от специфических названий до вирусных видео, которые ведут на группы товаров, акции, кешбек-сервисы и т.д. Можно отметить гипермаркет «Юлмарт», который провел новогодний «скидкотряс». Здесь внимание уделяется не столько товарам и размерам скидки, сколько самому подходу — название акции. Слово запоминается потребителю и вызывает положительные эмоции, так же стоит отметить и баннер, который был использован в акции — такая провокационная реклама не оставляет равнодушным никого. Из продуктовой сферы можно отметить сеть гипермаркетов «Окей», перед новым годом они запустили акцию «Больше покупка — Больше выгода», цель которой — повторный возврат покупателя в низкий для сети сезон (январь), суть — получение купона (слип-чек) со скидкой на следующую покупку. Такие акции мотивируют потребителя возвращаться в магазин [17].

Яркой акцией в 2017 году стала «Охота на покемонов в ГИППО!». На пике популярности игры PokemonGO в нескольких гипермаркетах сети «LOYA» были

открыты покестопы (виртуальные стойки для получения опыта и расходных игровых предметов) и арены для сражений покемонов. Акция была направлена на привлечение в магазины сети молодой аудитории, формирование современного имиджа сети. PR-эффект был колоссальный, во многом за счет эффекта вирусности [16].

Сеть магазинов IKEA внесла нечто новое в идеи своих рекламных кампаний, стараясь затронуть чувства каждого человека. Шведская компания переименовала свои товары в популярные запросы в поисковике Google, связанные с проблемами в семьях и отношениях, т.к. люди достаточно часто обращаются к поисковой системе, чтобы найти какое-либо решение своим психологическим проблемам. Обычно IKEA называет свои товары в честь шведских городов, дорог и озер, которые зачастую достаточно сложно произнести. Так, например, кушетка обрела название «Мой партнер храпит», перегородка для матраса «Она не хочет обниматься», а пресс для чеснока «Как сказать о том, что я не заинтересован», тем самым вбивая в поисковик свои насущные проблемы, пользователи переходили на релевантные страницы магазина IKEA. Помимо правильно настроенного таргетинга на аудиторию, для дополнительного продвижения специалисты компании купили рекламные места в поисковой выдаче, которая соответствует запросам о проблемах в семье. В результате рекламной кампании более 160 000 просмотров на Vimeo.com и 3 бронзовых льва на Международном Каннском фестивале [5].

Таким образом, основные маркетинговые ходы, которые способствуют продвижению товаров – это яркая, нетривиальная вирусная реклама, проведение игр, акций в магазинах, использование поисковиков, интернет-сервисов, социальных сетей для рекламы своих товаров.

Для сети магазинов «Эльдорадо» необходимо разработать проект повышения покупательского спроса, увеличения лояльности потребителей к данной сети, повышения интереса к проводимым акциям.

Проект маркетинговых изменений должен включать в себя следующие направления:

- стимулирование покупателей для сохранения конкурентоспособных позиций на рынке продаж товаров повседневного спроса;
- повышение эффективности рекламной компании;
- повышение места в рейтинге продавцов бытовой и цифровой техники.

При необходимости можно привлечь помощь извне (многие консалтинговые фирмы имеют большой опыт работы по маркетинговой переориентации фирм) в 2020 году.

Следуют также совершенствовать бонусную систему для покупателей. Наиболее активным покупателям можно предлагать повышенные бонусы, розыгрыши бонусов, призов [17].

Магазины сети «Эльдорадо» часто проводят различные акции, распродажи, скидки. Однако, покупатели могут узнать об этом только с помощью рекламы на федеральных каналах и радио. При этом реклама торговых сетей по продажам техники одинакова, и часто потребитель не видит разницы между ними и идет в любой магазин бытовой техники.

В связи с этим необходимо разработать интересную рекламу с вирусными и провокационными элементами для «Эльдорадо», которая привлекала бы покупателей в магазин. Реклама должна быть размещена:

- на билбордах в городе;
- в социальных сетях виде демотиваторов, мемов;
- в качестве контекстной рекламы в поисковых сервисах, сервисах электронной почты.

Кроме этого для повышения лояльности покупателей и конкурентоспособности магазинов «Эльдорадо» можно запустить розыгрыши призов среди активных подписчиков в социальных сетях; лотерею чеков с призами; семейные игры (квесты, викторины, перфомансы, фотосессии на территории торгового зала магазина).

Игры способны привлечь покупателей в магазин, где посетители смогут ознакомиться с ассортиментом, ценами и текущими акциями. Особенно популярны семейные игры.

Организационный план проведения мероприятий и ответственные лица представлены в таблице 9.

Таблица 9

Организационный план проведения мероприятий

№ п/п	Мероприятия	Сроки проведения	Ответственное лицо	Исполнители и ресурсы
1	Разработка рекламной акции сети «Эльдорадо»	До июня 2020 г.	Руководитель проекта	Отдел маркетинга и сбыта
2	Разработка условий проведения семейной игры на территории магазинов «Эльдорадо»	До июня 2020 г.	Руководитель проекта	Отдел маркетинга и сбыта, отдел розничных продаж
3	Разработка рекламных материалов для проведения семейной игры	До августа 2020 г.	Руководитель проекта	Отдел маркетинга и сбыта, отдел розничных продаж
4	Покупка рекламных мест для контекстной рекламы и рекламы в социальных сетях	До августа 2020 г.	Коммерческий директор	Отдел маркетинга и сбыта, коммерческий отдел
5	Размещение реклам на билбордах в городе	До октября 2020 г.	Коммерческий директор	Отдел маркетинга и сбыта, коммерческий отдел
6	Проведение семейных игр, лотерей, розыгрышей призов	сентябрь - декабрь 2020 г.	Управляющий магазином	Отдел маркетинга и сбыта, магазины торговой сети

7	Выдача призов выигравшим	Январь 2021 г.	Управляющий магазином	Отдел маркетинга и сбыта, магазины торговой сети
8	Подведение итогов рекламной акции	Февраль 2021 г.	Руководитель проекта	Начальник финансово-экономического отдела, коммерческий директор, начальник отдела розничных продаж

Таким образом, в качестве мероприятий повышения конкурентоспособности магазина «Эльдорадо» предлагается проект маркетинга: повышение лояльности покупателей и конкурентоспособности за счет организации и проведения среди покупателей игр на территории магазина; за счет размещения яркой привлекательной рекламы на билбордах города, а также в социальных сетях, интернет-сервисах.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Конкуренция – соперничество между участниками рыночной экономики за лучшие условия производства, купли и продажи товаров. Под конкуренцией понимается, с одной стороны, экономическая состязательность субъектов за достижение наилучших результатов в какой-либо области, это борьба между товаропроизводителями за более выгодные условия хозяйствования и высшей прибыли.

Конкуренцию можно классифицировать по различным критериям: свободная и монополистическая конкуренция, нерегулируемая и регулируемая государством конкуренция, конкуренция на разных уровнях экономики (между товаропроизводителями на рынке, в отрасли, между странами и т.д.).

Для оценки конкурентоспособности товаров (продукции, услуг) и отдельных предприятий существуют различные методики анализа конкурентоспособности, которые базируются на основе качественных характеристик и количественных показателей. Среди них можно выделить конкурентную модель по М.Портеру, модель Розенберга, модель «с идеальной точкой», метод оценок

конкурентоспособности продукта на основе уровня продаж, оценку конкурентоспособности на базе рейтинговой оценки, оценка конкурентоспособности при расчете рыночной доли, SWOT-анализ и др.

Объектом исследования в курсовой работе является ООО «Эльдорадо».

Компания «Эльдорадо» — обширная розничная сеть магазинов бытовой и электронной техники в РФ и ближнем зарубежье. С 2010 г. под брендом «Эльдорадо» работает большая сеть магазинов во многих городах страны. Для постоянных покупателей предусмотрена программа лояльности бонусная программа, которая включает 3,7 млн. участников. В данный момент в торговой сети работает свыше 17 тысяч сотрудников, ежегодные объемы выручки составляют свыше 140 млрд.рублей.

Миссия компании – произвести правильный выбор и построить свой красочный комфорт и мир качественной техники наилучших мировых брендов. Компания акцентируется на инновациях, опыте покупателей и сервисе, чтобы развивать и открыть новый потенциал для сотрудников, покупателей и всего окружения. Динамичность развития и оптимальная маркетинговая политика дает возможность компании захватывать и удерживать лидирующие позиции. Рассматриваемая организация предоставляет обширный ассортимент товаров высокого качества от известных брендов мира, который включает более 20000 названий в 110 группах товара. Компания сочетает инновации, покупательский опыт и сервис, чтобы развивать и открывать новейшие возможности для работников, покупателей и в целом социума.

В настоящее время наиболее острыми проблемами в торговой сети «Эльдорадо» являются: высокая конкуренция на рынке продажи бытовой и цифровой техники, большое количество магазинов бытовой техники от крупных торговых сетей и интернет-магазинов до специализированных магазинов определенной торговой марки; желание покупателей экономить в период кризиса.

В этих условиях предприятию необходимо предпринять управленческие меры для повышения конкурентоспособности, увеличения уровня продаж, величины среднего чека, привлекательности бренда «Эльдорадо».

В последние годы наиболее успешными маркетинговыми ходами для повышения конкурентоспособности торгового предприятия являются яркие рекламные акции, вирусная реклама, проведение игр, акций в магазинах, использование поисковиков, интернет-сервисов, социальных сетей для рекламы своих товаров,

повышение лояльности покупателей.

В качестве мероприятия повышения конкурентоспособности магазина «Эльдорадо» предлагается проект маркетинга: проведение среди покупателей игр на территории магазина; размещение яркой привлекательной рекламы на билбордах города; продвижение в социальных сетях, интернет-сервисах. Проект рассчитан на 7 месяцев, он предназначен, в первую очередь, на привлечение покупателей на посещение магазина, где они смогут ознакомиться лично с ассортиментом товаров, их ценой, проводимыми акциями, что подвигнет их на совершение покупок или их планирование.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Амангельды А. А. Конкуренция в рыночной экономике: пределы свободы и ограничений: Монография / А. А. Амангельды, О. А. Беляева, А. Н. Варламова и др., отв. ред. А. В. Габов. – М.: «Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве РФ», 2016. – 180 с.
2. Антонов Г. Д. Управление конкурентоспособностью организации: Учеб. пособие / Г. Д. Антонов, О. П. Иванова, В. М. Тумин. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 300 с.
3. Архипова Л. С. Конкуренция как основа экономики: концептуальные подходы к исследованию роли конкуренции: Монография / Л. С. Архипова, Г. Ю. Гагарина, А. М. Архипов. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 104 с.
4. Компания DNS [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://domtehnika-2018.ru/o-kompanii>
5. Лучшие маркетинговые акции // Shopolog.ru, 2008-2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.shopolog.ru/metodichka/kompanii-i-rynki/luchshie-marketingovye-akcii-riteyla-za-2017-god>
6. Магазины бытовой техники в Иркутске / Справочник организаций и учреждений [Электронный ресурс]. – Режим доступа <https://sfo.spr.ru/angarsk-i-angarskiy-rayon/torgovie-tsentr-magazini/magazini-elektroniki-i-bitovoy-tehniki/>
7. Мокроносов А. Г. Конкуренция и конкурентоспособность : учебное пособие / А. Г. Мокроносов, И. Н. Маврина. – Екатеринбург : Изд-во Урал ун-та, 2017. – 194 с.
8. Никишкин В. В. Маркетинг розничного торгового предприятия. Терминологический словарь / В. В. Никишкин, М. Д. Твердохлебова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 96 с.
9. О компании «Эльдорадо» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://job.eldorado.ru/about/>

10. ООО «Домашняя техника» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://domtehnik-2018.ru/o-kompanii>
11. ООО «Компания РБТ» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://irkutsk.rbt.ru/doc/about/>
12. Парамонова Т. Н. Конкуренентоспособность предприятия розничной торговли: учебное пособие / Т. Н. Парамонова, И. Н. Красюк. – М. : КНОРУС, 2016. – 120 с.
13. Рыжикова Т. Н. Анализ деятельности конкурентов: Учеб. пособие / Т. Н. Рыжикова. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 267 с.
14. Сайт компании «Эльдорадо» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.eldorado.ru>
15. Сорвилов Б. В. Теория конкуренции: Учебно-методический комплекс / Б. В. Сорвилов, А. М. Баранов, Е. А. Западнюк. – М.: Интеграция, 2016. – 221 с.
16. ТОП-10 успешных кейсов cross-promotion в сфере e-commerce [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e-pepper.ru/news/top-10-uspeshnyh-kejsov-cross-promotion-v-sfere-e-commerce.html>
17. Шперлик К. Правила успешных акций и распродаж // Интернет-журнал «СБК-Контур» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kontur.ru/articles/1545>
18. Эльдорадо (сеть магазинов) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.retail.ru/rbc/tradingnetworks/eldorado/>

Приложение 1



Рисунок 1 - Модель «пяти сил» конкурентной среды М. Портера

Приложение 2

SWOT-анализ магазина «Эльдорадо»

	<i>Возможности</i>		<i>Угрозы</i>
<i>Внешняя среда</i> <i>Внутренняя среда</i>	1. Узнаваемый бренд сети, реклама на федеральных каналах		1. Сильная конкуренция среди магазинов бытовой и цифровой техники
	2. Расширение ассортимента товаров за счет актуальных новинок.		2. Снижение реальных доходов населения
	3. Развитие новых видов сервисных и послепродажных услуг.		3. Падение спроса на дорогие товары
	4. Внедрение новых технологий в деятельности.		4. Выход на рынок в городе новых конкурентов
 <i>Сильные стороны</i>			
1. Широкий ассортимент бытовой и компьютерной техники, рассчитанный на широкий круг потребителей	1. Привлечение большего числа покупателей	1. Программы лояльности для покупателей для сохранения конкурентоспособных позиций на рынке	
2. Программы лояльности, акции, бонусные программы	2. Изменение ценовой политики магазина	2. Повышение эффективности маркетинга	
3. Оптимальное соотношение «цена-качество»	3. Усиление рекламной компании	3. Продвижение различных категорий товаров для разных целевых групп с различными доходами	
4. Реклама на федеральном канале	4. Повышение интереса покупателей к проводимым акциям		

Слабые стороны

1. Необходимость в профессиональных продавцах

2. Сезонность спроса на бытовую технику

3. Растущие затраты предприятия в условиях кризиса

1. Обучение работников, повышение квалификации

2. Снижение затрат на доставку и хранение товаров

1. Стимулирование работников, повышение эффективности системы мотивации

2. Заключение договоров в юридическим лицами, предпринимателями на поставку товаров и сервисное обслуживание