

**Раздел 4. МАРКЕТИНГ И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО**

УДК-339.137.22:658

**СТРАТЕГИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ***Кузнецова Ирина Дмитриевна (vladim\_1117@pochta.ru)**Гуськова Ирина Владимировна**ФГБОУ ВПО «Российский государственный торгово-экономический университет»**(Ивановский филиал)*

В статье рассматривается вопрос о разработке и применении стратегии конкурентоспособности торгового предприятия. Авторами сформулировано понятие «стратегия конкурентоспособности» торгового предприятия и разработана модель конкурентоспособности торгового предприятия на основе критериев, таких как цена, качество, ассортимент, удовлетворение потребностей покупателей. При реализации стратегии использована матрица «уровень конкурентоспособности – темпы роста рынка» и выделены поля матрицы, соответствующие стратегиям: падения, стабильности, развития. Рассчитана коммерческая эффективность.

**Ключевые слова:** стратегия конкурентоспособности, торговое предприятие, модель конкурентоспособности, матрица, коммерческая эффективность.

Начало становления рыночных отношений в России характеризовалось отсутствием конкурентных рынков, процесс развития которых на современном этапе достиг высокого уровня, хотя и далек еще от завершения. Для предприятий сферы обращения формирование конкурентных рынков оказалось достаточно выраженным: сформировались высокие барьеры вхождения на рынок, ужесточились требования к эффективному функционированию на нем.

В рыночной экономике в сфере производства основным субъектом является промышленное предприятие, в сфере обращения – торговое предприятие, которых объединяет борьба за степень «выживания», а так же адаптация к внешней среде с целью производства и реализации товаров более высокого качества, обладающих новыми потребительскими свойствами, необходимыми для потребителя.

В условиях рыночной экономики конкуренция заставляет российские предприятия применять научно-технические достижения, эффективную технику, технологии, современные методы организации производства и труда; постоянно расширять ассортимент, улучшать качество продукции, «заботиться» о потребителях.

Развитие торговли с ее особенностями и спецификой в условиях восстановления отраслей экономики с использованием инновационных технологий вызывает у торговых предприятий потребность в обеспечении конкурентоспособности как фактора коммерческого успеха и составного критерия эффективности сферы обращения. Это приносит прибыль производителям и продавцам, обеспечивает устойчивое экономическое развитие торгового предприятия.

Рассмотрению проблемы удержания конкурентных преимуществ, т.е. повышения конкурентоспособности отечественных предпри-

ятий, посвящено много статей, а также монографий. Это объясняется многогранностью проблемы, отсутствием до недавнего времени научного подхода, освящающего данный вопрос. [7, 9, 10, 14]. Вопросами конкурентоспособности занимались как зарубежные, так и отечественные авторы: И. Ансофф, Ф. Котлер, Г.Л.Багиев, Н.В.Еремеева, С.Л.Калачев, Ш.Ш.Мамедов и другие.

Вопросом разработки стратегии посвятили свои исследования российские ученые: Фатхутдинов Р.А., Ляско В.И., Петров А.Н., Данченко Л.А. и другие. Несомненно, в данных работах отражены в основном исследования в области разработки и практического применения стратегии в целом. Однако, тема разработки стратегии конкурентоспособности и ее роль в управлении торговым предприятием в целом не рассматривается. Отечественная практика не богата опытом по применению данной стратегии для российских предприятий в сфере торговли.

Авторами статьи проанализированы определения конкурентоспособности предприятия и товара российских и зарубежных авторов, приведенных в экономической литературе. Исходя из многообразия определений о конкурентоспособности предприятия (фирмы), можно сделать вывод, что это:

- относительная характеристика по отношению к конкурентам;
- свойство объекта по сравнению с аналогичными объектами на рынке;
- рыночная конкуренция между субъектами рынка;
- выпуск конкурентоспособной продукции;
- удовлетворение потребностей покупателей в товаре, являющееся по свойствам более привлекательным, чем товары конкурентов.

Конкурентоспособность товара – решающий фактор коммерческого успеха предприятия на развитом конкурентном рынке. Это многоаспектное понятие, означающее соответ-

ствии товара условиям рынка, конкретным требованиям потребителей не только по качественным, техническим, экономическим, эстетическим характеристикам, но и по коммерческим и иным условиям реализации (цена, сроки поставки, каналы сбыта, сервис, реклама).

Понятие «конкурентоспособность товара» акцентирует внимание на:

- потребительские, ценовые, качественные характеристики товара;
- способность товара удовлетворять определенным требованиям при минимальных затратах у изготовителя;
- сравнительные характеристики потребительских и стоимостных параметров данного товара по отношению к товару конкуренту.

Приведенные определения справедливы и имеют место в изучении вопроса конкурентоспособности товара. Однако они имеют и недостатки:

- не учитывается то, что потребителя интересует больше всего соотношение качество-цена потребления;
- не объясняется за счет чего может возникнуть способность, позволяющая выдержать конкуренцию.

Товар торгового предприятия может быть [6]:

- неконкурентоспособным из - за отсутствия потребительских свойств;
- конкурентоспособным с низким качеством при соответствующей цене и при отсутствии

какого-либо свойства, теряющим привлекательность вообще.

Конкурентоспособность товара во многом определяется конкурентоспособностью самого предприятия. Однако между этими понятиями имеются отличия:

- Конкурентоспособность предприятия применима к довольно длительному времени. Конкурентоспособность товара может определяться в любой, небольшой с точки зрения экономики промежуток времени (неделя, месяц, год).
- Оценку конкурентоспособности предприятия определяет предприниматель: выгодно ли ему в данных условиях производить товар. Оценку конкурентоспособности товара выявляет потребитель: приобретать ли ему предлагаемый товар.

Конкурентоспособность товара и конкурентоспособность предприятия взаимосвязаны.

Авторами статьи [7] выявлены характеристики, отличающие их друг от друга (таблица 1).

Исследование понятия конкурентоспособности предприятия и товара показывает, что его развитие происходило в нашей стране поэтапно, что было показано авторами в своей статье [8]:

Параметры конкурентоспособности торгового предприятия приведены в табл. 2 [6].

**Таблица 1**

**Сравнение конкурентоспособности предприятия и конкурентоспособности товара**

Характеристика	Конкурентоспособность	
	предприятия	товара
Период конкурентоспособности	достаточно длительный (год и более)	короткий промежуток времени (месяц, год)
Лица, определяющие конкурентоспособность	производитель, потребитель	потребители
Параметры конкурентоспособности	Доля на рынке, доступность, позиции предприятия, работающего на этом рынке, конкурентные позиции	Качество, сервис, обслуживание, цена
Эффективность	Всей хозяйственной деятельности	Определяемого товара (изделия)
Удовлетворение	Требованиям производителя (минимальные затраты)	Требованиям потребителя (ценовые, количественные, качественные, сервисные и т.д.)

**Таблица 2**

**Параметры конкурентоспособности торгового предприятия**

Товар (продукт)	Цена	Каналы сбыта	Продвижение продукта на рынок
1.Качество продукции 2.Уровень обслуживания 3.Сервисное послепродажное обслуживание 4.Престиж компании	1. Прейскурантная 2. Процент скидки с цены 3.Налоговая скидка 4. Срок платежа	1. Слежение охвата рынка 2. Формы сбыта 3. Система контроля	1. Реклама 2. Продвижение товара по каналам сбыта 3.Индивидуальная продажа 4. Стимулы для потребителей 5. Опрос потребителей

Любому предприятию в условиях современного рынка необходимо искать пути повышения конкурентоспособности товара и предприятия, к которым можно отнести [1, 10]:

- инновационную политику предприятия, которая определяет его возможность конкурировать не только на внутреннем, но и на внешнем рынках;
- квалифицированные трудовые ресурсы, способные повышать его имидж;
- систему управления качеством на предприятии, позволяющую потребителю выбирать из огромного числа предлагаемых товаров и услуг наиболее качественные;
- непрерывность совершенствования продукции, реализуемой на внутреннем рынке.

Для повышения конкурентоспособности торговым предприятиям на современном уровне в настоящее время необходимо:

- создание стратегии, занимающей центральное место в деятельности предприятий, и приводящей к достижению поставленных целей;
- применение управленческих методик по оценке конкурентоспособности продукции и предприятия.

Выполнение этих двух условий позволит защитить сложные процессы самоорганизации и адаптации бизнеса в меняющихся внешних и внутренних условиях. Для того, чтобы предприятие не попало под влияние кризисных ситуаций, ему необходимо постоянно актуализировать стратегию своей деятельности, что позволит впоследствии обеспечить эффект синергизма и повысит уровень конкурентоспособности предприятия.

Анализ понятий «стратегия» и определение ее сущности позволил выявить наличие их разнообразий при отсутствии единой классификации. Наиболее распространенные, выверенные практикой и широко прописанные в литературе – это стратегии развития бизнеса, называемые базисными или эталонными. Они отражают четыре различных подхода к росту фирмы и связаны с изменением состояния одного или нескольких таких элементов как: продукт, рынок, отрасль, положение фирмы внутри отрасли, технология. Каждый из этих элементов может находиться в одном из двух состояний: существующее состояние или же новое [12].

Как показывают исследования, в отечественной экономической литературе при разнообразии стратегий отсутствует стратегия конкурентоспособности, а также не рассматривается комплексно и обобщенно маркетинговая стратегия, за исключением сфер ее деятельности (например, товарной, ценовой, конкурентной).

На наш взгляд, наличие единой классификации стратегий по признакам позволит сори-

ентировать предприятия, функционирующие как в сфере производства, так и в сфере обращения. Выбор и реализация стратегии ориентированной на конкурентоспособность предприятия, обеспечит ему эффективное функционирование в целом и укрепит положение на рынке [3].

В основе конкурентоспособной стратегии, по мнению авторов, лежит стратегическая основа - маркетинговая стратегия. При разработке стратегии необходимо использовать все имеющиеся ресурсы предприятия торговли, которые могут быть трансформированы в хозяйственные, конкурентные, коммерческие изменения. Разработка стратегии – это важная часть коммерческой деятельности предприятий торговли [4, 5].

В «Стратегии развития торговли в Российской Федерации на 2011-2015 годы и период до 2020 года» № 422 от 31 марта 2011 г. выделено следующее: «основная цель стратегии – максимальное полное удовлетворение потребностей населения в услугах торговли путем создания эффективной товаропроводящей системы, соответствующей требованиям инновационного сценария развития экономики Российской Федерации и способствующей модернизации экономики Российской Федерации в целом» [13].

На основе вышесказанного дадим понятие «стратегия конкурентоспособности» торгового предприятия.

«Стратегия конкурентоспособности торгового предприятия» - это целенаправленное действие предприятий торговли под влиянием изменения внешней среды, обеспечивающее соответствие товара условиям рынка по совокупности его качественных и стоимостных характеристик, удовлетворяющее конкретные потребности покупателя по отношению к реальным конкурентам.

При разработке стратегии конкурентоспособности торговому предприятию необходимо следовать основным концепциям, таким как:

- удержание качества реализуемых товаров. Концепция ведет к увеличению прибыли;
- дальнейшее снижение цен на товары, востребованные покупателями. Концепция направлена на прочное внедрение на рынок;
- снижение затрат на закупку и реализацию продукции за счет новых методов организации, управления, труда. Концепция ведет к увеличению прибыли;
- постоянное изменение ассортимента товара в соответствии с изменяющимся спросом. Концепция направлена на увеличение числа привлекаемых покупателей, рост объема реализации и увеличения прибыли.

На наш взгляд, уровень конкурентоспособности зависит от совокупности эффективного

функционирования таких подсистем предприятия торговли, как сфера обращения (реализация продукции), маркетинга, финансов. В таблице 3 представлены критерии подсистем,

от уровня которых зависит «успех» реализации стратегии конкурентоспособности стратегии.

Таблица 3

**Критерии «успеха» конкурентоспособности**

Подсистемы	Критерии
Сфера обращения (реализация продукции)	Объем реализуемой продукции Качество продукции Ассортимент продукции Прибыль
Маркетинг	Доля рынка Темпы роста рынка Цена реализованной продукции Сбытовая политика
Финансы	Прибыль Показатели платежеспособности и ликвидности

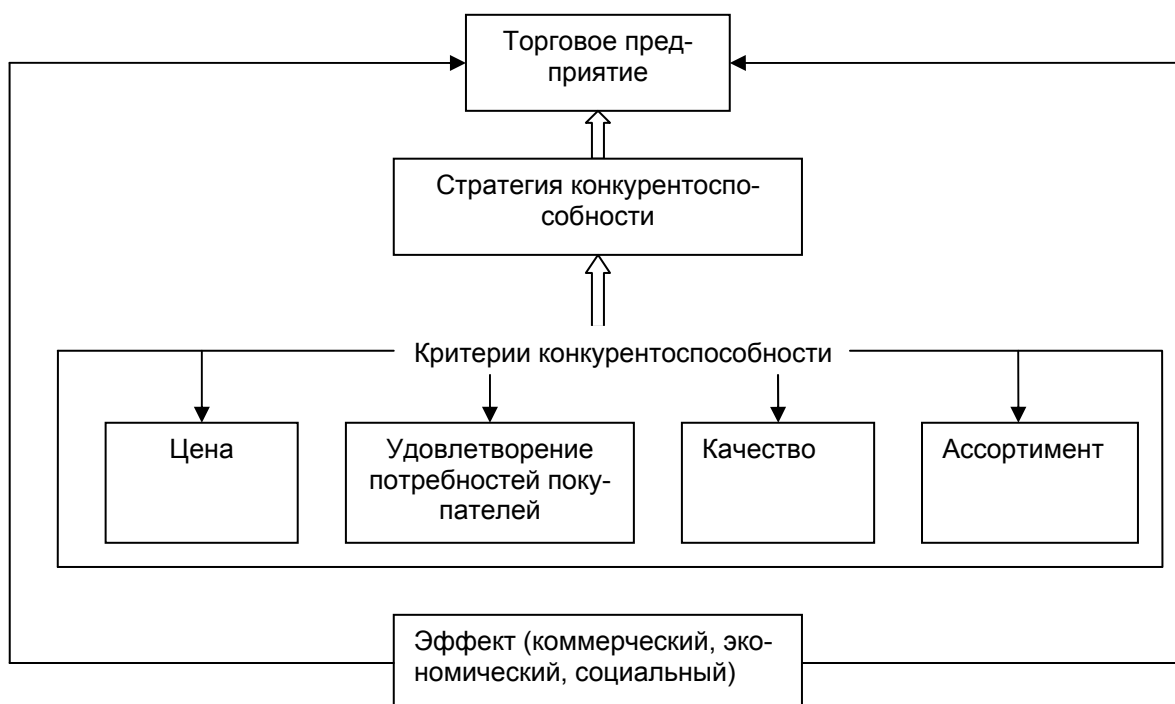
Для того чтобы, разработанная и применяемая стратегия эффективно функционировала, предлагаем модель стратегии конкурентоспособности торгового предприятия (рис. 1). В модели выделены основные критерии функционирующих подсистем торгового предприятия: цена, качество, ассортимент, удовлетворение потребностей покупателей, которые, на наш взгляд, будут основой стратегии конкурентоспособности. Цель реализации стратегии конкурентоспособности – получение эффекта в деятельности торгового предприятия, который

можно разделить на коммерческий, экономический, социальный.

Коммерческий эффект (совокупность всех эффектов) – полный эффект, полученный в целом торговым предприятием от эффективного применения данной стратегии.

Экономический эффект характеризуется следующими показателями: величиной прибыли, чистой прибылью, объемом реализации товара.

Социальный эффект – улучшение условий труда, развитие культуры, образования.



**Рисунок 1. Модель стратегии конкурентоспособности торгового предприятия**

В качестве инструмента, обеспечивающего функционирование стратегии конкурентоспособности, торговым предприятиям предлагает-

ся использовать матрицу «конкурентоспособность - темпы роста рынка», представленную в таблице 4 [6].

Выбор критериев матрицы – уровня конкурентоспособности и темпов роста рынка – объясняется их взаимосвязью: чем выше уровень конкурентоспособности за счет реализа-

ции на рынке конкурентоспособной продукции, тем выше темпы роста рынка.

Таблица 4

Матрица «конкурентоспособность - темпы роста рынка»

Уровень конкурентоспособности	Темпы роста рынка, %		
	низкий	средний	высокий
Низкий (до 50%)	1	2	3
Средний (50-75%)	4	5	6
Высокий (75-100%)	7	8	9

Поле 1 (квадрат «низкий-низкий») – обеспечивает малый процент доли рынка, не пользующийся спросом товар – стратегия падения.

Поле 5 (квадрат «средний-средний») – недостаточный процент доли рынка, не высокий спрос на товар, удовлетворительное качество товара – стратегия стабильности.

Поле 9 (квадрат «высокий-высокий») – высокая доля рынка, имеется достаточный спрос на товар, хорошее качество, послепродажное обслуживание – стратегия развития.

Предложенная стратегия конкурентоспособности позволит повысить эффективность деятельности торгового предприятия. Это возможно за счет:

- удовлетворения роста спроса;
- контроля качества закупочной деятельности за реализованной продукцией;
- снижения затрат и управления ценовой политикой;
- систематического обновления номенклатуры и ассортимента реализуемой продукции.

В условиях рыночной экономики руководство торговым предприятием должно перейти от пассивного наблюдения за уровнем своей

конкурентоспособности к агрессивному управлению за счет стратегического подхода к развитию предприятия – реализации стратегий конкурентоспособности.

Адаптация предлагаемой модели стратегии конкурентоспособности торгового предприятия была проведена на торговом предприятии. Анализ деятельности, позволил выявить, что предприятие работает стабильно, увеличивая из года в год прибыль, лидирует по сравнению со своими конкурентами. Однако, несмотря на такое положение и постоянное обновление ассортимента у руководства торгового предприятия отсутствует «реакция» на спрос; удовлетворение различных категорий населения и выполнение их «заявки на дом», а также предприятию необходимо вести работу в направлении снижения цены на реализуемые товары.

Прибыль данного предприятия на прогнозируемый период при реализации стратегии конкурентоспособности, учитывающая изменения себестоимости, рост объема продукции и цен, сложившихся под влиянием спроса и предложения представлен в табл. 5.

Таблица 5

Расчет прогнозируемой прибыли торгового предприятия

Показатели	2012 г.	2013г.	Прогноз		Изменения		
			2014	2015	2013 к 2012	2014 к 2013	2015 к 2014
1. Выручка от реализации продукции, тыс. руб.	129474,2	148895,33	156340,1	164157,11	19421,13	7444,77	7817,01
2. Себестоимость товаров, тыс. руб.	110976,57	119116,26	124290,38	130176,59	15688,41	5174,12	5886,21
3. Прибыль, тыс. руб.	18497,33	29779,06	32049,72	33980,52	3732,71	2270,66	1930,8
4. Налог на прибыль	3699,0	5955,81	6409,94	6796,10	746,54	454,13	386,16
5. Чистая прибыль	14797,84	23823,25	25639,78	27184,42	2986,17	1816,53	1544,64

Эффективная организация совместной деятельности: закупочной, сбытовой, маркетинговой, финансовой, кадровой, объединенных одной целью, является одним из путей повышения конкурентоспособности и эффек-

тивности всех направлений деятельности торгового предприятия. В целом стратегия конкурентоспособности ведет к увеличению прибыли за счет эффекта масштаба и устойчивости предприятия на рынке.

Расчет показателей эффективности торгового предприятия представлен в таблице 6. Анализ таблицы показывает, что реализация стратегии конкурентоспособности в перспективе дает возможность достичь стабильных ре-

зультатов: рентабельность продаж при принятых условиях постепенно растет. В таблице 7 приведена матрица стратегий конкурентоспособности в зависимости от уровня конкурентоспособности торгового предприятия.

Таблица 6

**Расчет показателей эффективности работы торгового предприятия**

Показатели	Годы			
	2012	2013	2014	2015
I. Исходные данные				
1. Выручка от реализуемой продукции, тыс. руб.	129474,2	148895,33	156340,10	164157,11
2. Себестоимость, тыс. руб.	110976,57	119116,26	124290,38	130176,59
3. Численность, чел.	34	34	34	34
II. Расчетные показатели				
1. Прибыль, тыс. руб.	184297,33	29779,06	32049,72	33980,52
2. Производительность труда, тыс. руб./чел.	3808,06	4379,27	4598,24	4828,15
3. Рентабельность продаж, %	14,3	20,0	20,4	20,6

Таблица 7

**Матрица стратегии конкурентоспособности торгового предприятия**

Наименование стратегии	Поле		
	1	5	9
Стратегия падения: - сфера обращения (реализация) - маркетинг - финансы (прибыль, тыс. руб.)	< 10% низкий > 18497,33		
Стратегия стабильности: - сфера обращения (реализация) - маркетинг - финансы (прибыль, тыс. руб.)		>5-7% средний 29779,06	
Стратегия развития: - сфера обращения (реализация) - маркетинг - финансы (прибыль, тыс. руб.)			>7-9% высокий 33980,52

Следовательно, для торгового предприятия возможно три стратегии: падения, стабильности, развития, отражающие разный уровень конкурентоспособности.

В настоящее время, несмотря на получение прибыли, торговому предприятию необходимо учесть все факторы, влияющие на конкурентоспособность для перехода из поля 1 (стратегия падения) в поле 5 (стратегия стабильности) и затем в поле 9 (стратегия развития), что подтверждается расчетами на 2015 г.

Исходя из вышеизложенного, учитывая сложившуюся ситуацию и выполняя условия, ведущие к повышению конкурентоспособности, торговому предприятию необходимо ориентироваться на стратегию развития.

Анализ существующих теоретических положений по вопросу конкурентоспособности выявил отсутствие исследований в области торговли в отношении рассматриваемого вопроса. Определение стратегии конкурентоспо-

собности торгового предприятия является особенно актуальным в современных рыночных условиях. Предложенные и апробированные модель, стратегии конкурентоспособности и матрица «Конкурентоспособность - темпы роста рынка» являются инструментом, позволяющим торговым предприятиям разрабатывать и реализовывать стратегии конкурентоспособности.

**Литература**

1. Еремеева Н.В., Калачев С.Л. Конкурентоспособность товаров и услуг. – М.: Колос, 2006.
2. Иванова Е.А. Оценка конкурентоспособности предприятия. – Ростов н/Дону: Феникс, 2008. – 298 с.
3. Кузнецова И.Д. Стратегия в деятельности российских предприятий (фирм)//Сборник научных трудов России «Проблемы экономики, финансов и управления производст-

- вом». – вып. 20 – Иваново, 2006. – с. 314-320
4. Кузнецова И.Д., Гуськова И.В. Стратегия диверсификации торгового предприятия// Актуальные проблемы экономики, торговли и управления. Сборник материалов научно-практической конференции преподавателей и аспирантов с международным участием – М.: ТиРу, 2013- с.178-184
  5. Кузнецова И.Д., Кохова Л.В. Товарная политика и стратегия торгового предприятия// Сборник научных трудов вузов России «Проблемы экономики, финансов и управления производством». – вып.3 – Иваново, 2006. – с.48 - 55
  6. Кузнецова И.Д., Касимовская Г.П. Некоторые аспекты к вопросу конкурентоспособности торговых предприятий./ Актуальные проблемы торговли, экономики и управления (в рамках международной научно – практической конференции) «Румянцевские чтения». Сборник научно – практической конференции. – Иваново, РГТЭУ, 2012. – с.170-175
  7. Кузнецова И.Д., Касимовская Г.П. Подходы к разработке методики конкурентоспособности торгового предприятия./ Актуальные проблемы экономики, торговли и управления (в рамках международной научно – практической конференции) «Румянцевские чтения». Сборник научно – практической конференции. – г. Иваново, РГТЭУ, 2010. – с.130-134
  8. Кузнецова И.Д., Козлова Н.Б. Современные аспекты развития маркетинговых исследований рынка товаров Российскими предприятиями // Сборник научных трудов России «Проблемы экономики, финансов и управления производством». – вып. 31. – Иваново, 2012.
  9. Ляско В.И. Стратегическое планирование развития предприятия: учебное пособие для вузов. – М.: Экзамен, 2005.
  10. Магомедов Ш.Ш. Конкурентоспособность товаров: учебное пособие. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2003. – 294 с.
  11. Немогай Н.В. Конкурентоспособность предприятия: ответы на экзаменационные вопросы. – Минск: Тетра Системс, 2010.
  12. Панов А.И. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007.
  13. Стратегия развития торговли в Российской Федерации на 2011-2015 годы и период до 2020 года от 31 марта 2011 г. № 422
  14. Фатхутдинов Р.А. – Управление конкурентоспособностью организации: учебник. – М.: ЭКСМО, 2005.

УДК 005:378

### МЕТОДИКА ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ВУЗА

*Рыбалкина Зарина Миникутдусовна (zarina11max@rambler.ru)*

*ФГБОУ ВПО «Пензенский государственный университет архитектуры и строительства»*

Конкурентоспособность – один из главных показателей эффективности функционирования высшего образовательного учреждения в условиях рынка. В данной статье предложена методика оценки конкурентоспособности вуза по ряду показателей.

*Ключевые слова:* конкурентоспособность вуза, этапы определения конкурентоспособности, показатели конкурентоспособности.

В числе последних изменений социально-экономической жизни России является рост числа учреждений, оказывающих образовательные услуги. На сегодняшний день предложение подобного вида услуг в ряде случаев превышает спрос. Это обусловило возникновение конкуренции в области образования, которая потребовала от образовательных учреждений соответствующей перестройки. Главная цель перестройки – повышение конкурентоспособности оказываемых ими образовательных услуг. В связи с этим возникла необходимость поиска методов и способов оценки конкурентоспособности высшего образовательного учреждения.

В настоящее время в отечественной и зарубежной литературе встречаются различные методические подходы к оценке конкурентоспособности высших образовательных учреж-

дений, но при этом нет общепринятой методики, которая была бы приемлемой для высших учебных заведений.

Позиции вузов на рынке неразрывно связаны с изучением конкурентоспособности предоставляемых ими образовательных программ.

Более прочные позиции на региональном рынке займут те вузы, которые наряду со сбалансированным деловым портфелем будут работать над созданием пользующейся доверием у потребителей торговой марки. Фактором, повышающим конкурентоспособность вуза, является также его готовность предоставлять образовательные услуги в инновационном режиме с использованием современных информационных технологий и ноу-хау.

Важно то, что конкурентоспособность образовательной программы определяется только