

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Кафедра логистики и коммерции

АНАЛИЗ ТОРГОВОЙ СЕТИ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Профиль «Управление продажами и логистика»
Квалификация выпускника: Бакалавр
Форма обучения: очная

Иркутск
2016

Цель и содержание курсовой работы

Ужесточение конкуренции в торговле в России, в том числе и за счет экспансии транснациональных торговых сетей определяет актуальность вопросов, связанных формированием и поддержанием необходимого уровня конкурентоспособности торговых организаций, функционирующих в этой сфере. В этой связи важное значение приобретает управление продажами как управленческая технология, обеспечивающая достижение целей по товарообороту, прибыли и др. В специальной литературе управление продажами трактуется двояко: в узком и широком смысле. В узком смысле управление продажами сводится к развитию всевозможных технологий личных, активных продаж, ведению переговоров, организации найма, обучения и работы продавцов. При этом упускается из виду, что цели управления продажами зависят от множества других факторов, обусловленных стратегическими и тактическими решениями (здесь имеются в виду все решения в области рыночной политики организации), анализ влияния которых на результаты управления продажами с целью их регулирования и составляет широкий подход к этому процессу. Поэтому формирование понимания того, что успех управления продажами является результатом усилий, предпринимаемых по всем направлениям рыночной политики организации – это необходимое условие подготовки специалистов в области управления продажами.

Целью выполнения междисциплинарной курсовой работы является приобретение углубленных теоретических знаний и практических навыков в области обеспечения рыночно ориентированного управления розничной торговой организацией и продажами в условиях конкуренции на основании системного подхода.

Междисциплинарная курсовая работа выполняется на примере любой торговой сети по выбору студента. Данные для анализа могут быть получены студентом как в результате прохождения практики,

работы в торговой сети, так и в сети Интернет на официальных сайтах российских и зарубежных торговых сетей в публикуемых ими годовых отчетах.

Рекомендуемый план междисциплинарной курсовой работы

Наименование раздела/этапа
Введение
1. Общая характеристика торговой сети и ее технико-экономических показателей
2. Характеристика основных направлений рыночной политики и обоснование формулировки позиционирования магазинов одного формата торговой сети
3. Оценка соответствия рыночной политики значимой комбинации ценностей, искомых целевыми покупателями, расчет интегральной оценки соответствия.
Заключение
Список использованных источников
Оформление курсовой работы, разработка презентации, защита

Методические рекомендации по написанию разделов междисциплинарной курсовой работы

Введение

Во введении необходимо обосновать актуальность темы, представить цель и задачи курсовой работы, решение которых необходимо для достижения поставленной цели, объект исследования, характеристику структуры курсовой работы: названия разделов, параграфов, сведения о количестве использованных источников, таблиц и рисунков.

При обосновании актуальности темы курсовой работы следует иметь в виду, что ее целью является анализ торговой сети (выбранной по усмотрению студента) с позиции ее рыночной ориентированности, в том числе

успешности управления продажами. Для этого студент должен знать сущность следующих основных понятий:

- рыночно-ориентированное управление розничной торговой организацией
- управление продажами в розничной торговле с позиции комплексного подхода
- рыночная политика розничной торговой организации
- стратегия позиционирования формата розничной торговли.

По существу первая часть введения, где приводится обоснование актуальности темы курсовой работы, представляет собой краткое эссе студента на тему: «Значение рыночно ориентированного управления розничной торговой организацией и его влияние на управление продажами с позиции системного подхода».

При написании введения следует обращать внимание на необходимость обеспечения соответствия цели и задач, решение которых необходимо для ее достижения. Следует иметь в виду, что каждый параграф междисциплинарной курсовой работы пишется для решения определенной поставленной задачи в этом заключается его цель, поэтому ее рекомендуется указывать в начале каждого параграфа.

Список использованных источников для междисциплинарной курсовой работы должен включать не менее 15 источников, в том числе и новейших, на каждый из которых должны иметься ссылки по ходу изложения материала.

1. Общая характеристика торговой сети и ее технико-экономических показателей

В этом разделе необходимо представить сведения об истории анализируемой торговой сети, организационной структуре управления, указать количество форматов розничной торговли, в которых она работает, количество магазинов в рамках каждого формата и в целом по торговой сети,

географию деятельности, направленность ассортимента, описать целевые сегменты покупателей, основных конкурентов, поставщиков, текущую ситуацию в секторе торгового бизнеса, в котором функционирует торговая сеть, особенное внимание следует уделить системе найма, обучения и организации работы продавцов (в том числе показателям оценки их работы), принятой в анализируемой торговой сети.

К числу технико-экономических показателей торговой сети относятся сведения о торговой площади ее магазинов, их технологическом устройстве и планировке, численности работающих, показателях розничного товарооборота, в том числе его структуры, издержках обращения, прибыли, рентабельности продаж и др. Достоинством курсовой работы является рассмотрение обозначенных технико-экономических показателей в динамике за ряд лет. Все данные необходимо представить в табличной форме или в форме диаграмм, графиков.

2. Характеристика основных направлений рыночной политики

Выполнение данного раздела междисциплинарной курсовой работы требует понимания сущности рыночно-ориентированного управления торговой организацией, модель которого схематично представлена на рис.

При написании этого раздела междисциплинарной курсовой работы, следует принять в качестве основы для своего анализа одну из возможных известных концепций рыночной политики, либо обосновать свою собственную.

Под рыночной политикой розничной торговой сети понимается комплекс контролируемых коммерческих инструментов, посредством которых торговая организация, воздействуя на целевых покупателей, реализует свою стратегию позиционирования и конкурентную стратегию в целом. Комплексы таких контролируемых коммерческих инструментов по-разному называются в специальной литературе, наиболее известным их представлением являются различные концепции маркетинга-микс, объ-

единяющие различные элементы, которые по своей сути и являются этими контролируруемыми коммерческими инструментами.

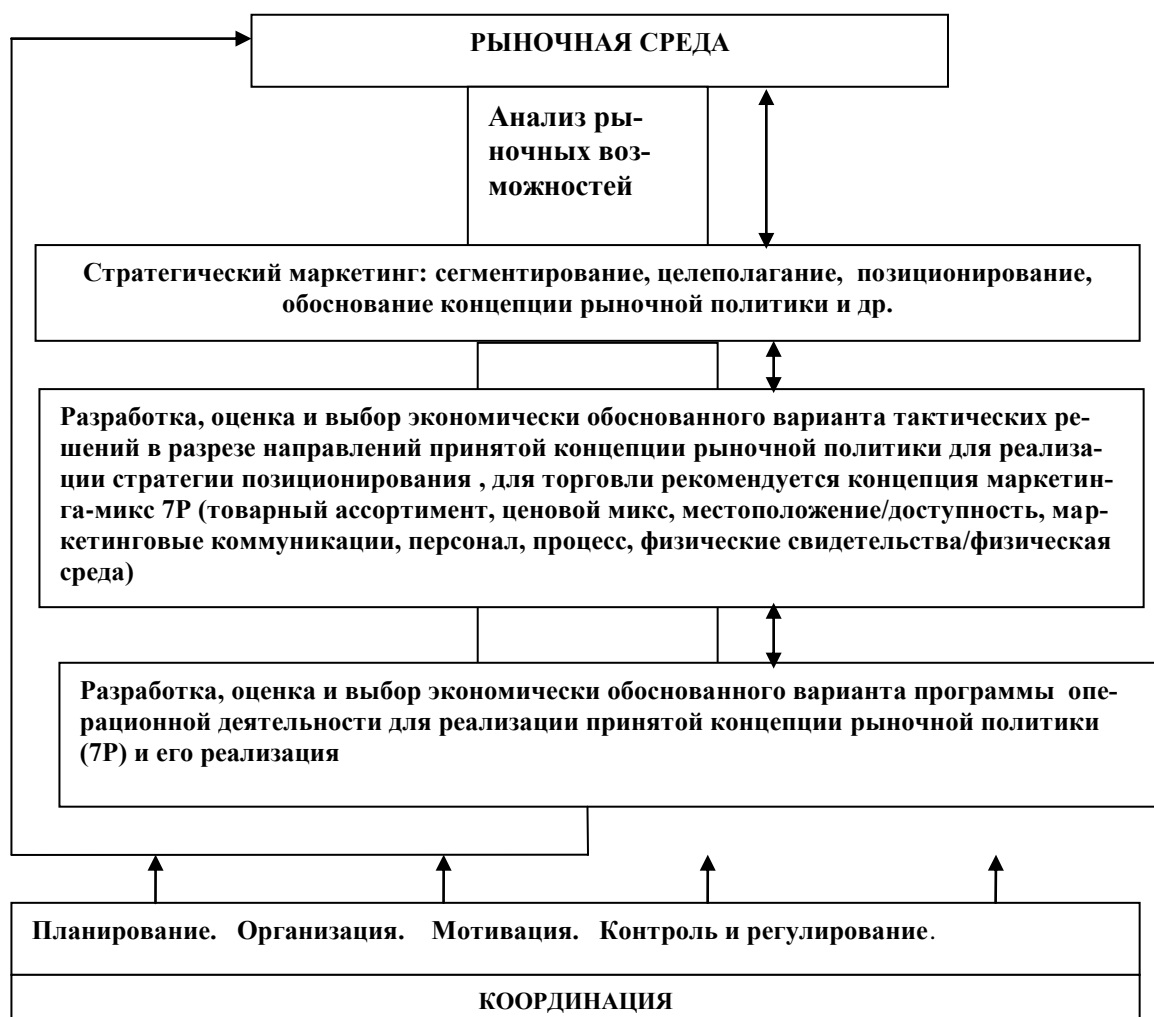


Рис.1. Модель рыночно ориентированного управления торговой организацией

Эта модель, по сути также является моделью управления конкурентоспособностью торговой организации, а представленная в статике, может рассматриваться как модель конкурентной стратегии [4].

Понятие «маркетинг-микс» было введено в обращение в 1953 г. Нейлом Борденом в его президентском обращении к Американской ассоциации маркетинга и характеризует некий набор контролируемых элементов, используемых для влияния на спрос. Многие авторы связывают этот набор только с одной его концепцией известной как «4Р» (товар, цена, место, продвижение), разработанной Дж. Маккарти и ставшей, по мне-

нию ряда специалистов, стандартом. Такая распространённость концепции 4P обусловлена тем, что в ней зафиксированы 4 основных элемента коммерческой сделки, без которых сделка, как правило, не может состояться в условиях конкуренции. Однако концепция 4P не догма для понимания сути рыночной политики. Ее концепция может быть уточнена и разработана с учетом конкретной сферы бизнеса, его конкретного сектора и т.д. Она может быть развита практикующими менеджерами и это развитие зачастую позволяет найти конкурентные преимущества там, где их ранее не искали и на этой основе обеспечить более эффективное достижение целей по управлению продажами. Например, в последние годы специалисты в области торговли рассматривают такой элемент как «место» (в концепции 4P), предназначенный обеспечить контакт продавца и покупателя более широко и трактуют его как «доступность». При этом понимается, что «доступность» определяется не только местоположением торговой точки, но и такими моментами как время на вход и выход из магазина, наглядность выкладки и видимость отделов в торговом зале, качество ценников, наличие бесплатной парковки и многими другими, еще не изученными и неочевидными моментами.

Одной из известных концепций рыночной политики, рекомендуемой для розничной торговли является концепция 7P (товарный ассортимент, ценовой микс, местоположение, коммуникационный микс, персонал, процесс, физическая среда /физические свидетельства). Студенты могут принять ее за основу для характеристики рыночной политики анализируемой торговой сети.

На основании изучения характеристик направлений рыночной политики необходимо сделать обоснованное предположение о возможной формулировке стратегии позиционирования (позиционирования).

Поскольку стратегия позиционирования всегда разрабатывается применительно к конкретному формату розничной торговли, и применительно к уже утвержденному целевому рынку (как совокупности целевых сегментов), то при написании курсовой работы следует выбрать один из форматов розничной торговли, если торговая сеть функционирует в не-

скольких форматах и всю дальнейшую работу выполнять только применительно к этому избранному формату.

Понятие позиционирования (стратегии позиционирования) неоднозначно трактуется в специальной литературе. В рамках данной курсовой работы под позиционированием следует понимать разработку благоприятной позиции формата торговой сети, которую необходимо сформировать в сознании целевых покупателей в отношении значимой комбинации искомым ими ценностей, с учетом позиций уже занятых конкурентами.

3. Оценка соответствия рыночной политики значимой комбинации ценностей, искомым целевыми покупателями

При написании этого раздела необходимо исследовать материал, на основании которого можно судить о значимой комбинации ценностей, искомым целевыми покупателями анализируемого формата торговой сети.

Под ценностью, искомой покупателем понимается все что важно для него при посещении магазина. Ценность в данном случае собирательный условный образ отражающий решение проблем, задач, получение каких-либо выгод и т.п.

Очевидно, что если значимая комбинация ценностей, искомым целевыми покупателями создана торговой сетью в рамках реализации ее рыночной политики, то при прочих равных условиях у нее будут свои покупатели, а вместе с ними запланированные показатели по целям управления продажами, см. Приложение 1.

Оценку следует производить применяя экспертные методы, суть которых подробно рассмотрена в [4]. Для этого рекомендуется алгоритм представленный на рис.2. Предложенный подход расчёта интегрального показателя (рис.2.) предполагает, что он может изменяться от 0 до 1. Чем ближе значение показателя к 1, тем адекватнее реализуемая рыночная политика значимой комбинации ценностей, искомым целевыми покупателями.

Шаг 1. Произвести экспертную оценку каждого элемента рыночной политики с позиции силы и направления его влияния (положительное/отрицательное) на значимую комбинацию ценностей, искомых целевыми покупателями, по любой балльной шкале, например по 5-ти балльной шкале: 5 – баллов максимальное положительное влияние, 0 – баллов отсутствие влияния (структура рыночной политики может быть представлена любой значимой для сектора бизнеса комбинацией контролируемых переменных, для розничной торговли в качестве основы рекомендуется концепция 7P)

Шаг 2. Произвести экспертную оценку степени значимости вклада каждого элемента/направления рыночной политики в формирование значимой комбинации ценностей, искомых целевыми покупателями, распределив 100 баллов между всеми направлениями рыночной политики в зависимости о ощущаемой степени их важности в формировании значимой комбинации ценностей, искомых целевыми покупателями. Полученные баллы для каждого направления рыночной политики следует перевести в доли единицы, таким образом можно получить коэффициенты значимости направлений рыночной политики применительно к целевому рынку, изучаемого формата розничной торговли анализируемой сети. Их сумма равна 1.

Шаг 3. Произвести расчет интегрального показателя соответствия рыночной политики значимой комбинации ценностей, искомых целевыми покупателями, может быть получена как сумма произведений частных оценок и коэффициентов значимости для каждого направления рыночной политики по формуле:

$$I = \frac{\sum_i^n O_i * Z_i}{\sum_i^n O_{max} * Z_i},$$

где I – интегральный показатель соответствия рыночной политики значимой комбинации ценностей, искомых целевыми покупателями

Z_i – коэффициент значимости i -того направления рыночной политики для данного формата торговли и его целевого рынка, i – изменяется от 1, n , где, n – количество направлений рыночной политики, взятых для анализа торговой сети;

O_i – экспертная оценка соответствия i -того направления рыночной политики значимой комбинации ценностей, искомых целевыми покупателями анализируемого формата торговли

O_{max} – максимальная положительная по принятой шкале оценка соответствия i -того направления рыночной политики значимой комбинации ценностей, искомых целевыми покупателями анализируемого формата торговли

Рис.2. Алгоритм расчета интегрального показателя соответствия рыночной политики значимой комбинации ценностей, искомых целевыми покупателям

4. Заключение

В заключении необходимо представить собственные выводы о степени соответствии стратегии позиционирования и рыночной политики торговой организации принципам рыночно-ориентированного управления, о факторах влияющих в рамках каждого элемента рыночной политики на показатели результата управления продажами (товарооборот, прибыль), а также о степени соответствия рыночной политики значимой комбинации искомых ценностей и на этом основании, о наличии или отсутствии рыночно ориентированного управления организацией и комплексного подхода к управлению продажами в анализируемой торговой сети.

Рекомендации по оформлению и защите курсовой работы.

Объем междисциплинарной курсовой работы (без приложений) как правило не превышает 30 страниц машинописного текста, шрифт № 14 через 1.5, интервала на бумаге стандартного формата (210*297), на одной стороне листа. Объем приложений не регламентируется и зависит от объема необходимых расчетов и исследований. Курсовая работа должна быть подшита в папку. Титульный лист междисциплинарной курсовой работы, представлен в Приложении 2.

Использование в тексте курсовой работы цитат, идей, методов, формул, цифр, таблиц, графиков, почерпнутых из литературных и иных источников, должно сопровождаться ссылками на соответствующий источник с указанием страниц, непосредственно по ходу изложения материала.

Курсовая работа должна иметь содержание, введение, заключение, список использованной литературы (не менее 15 источников, в том числе последних лет издания).

Курсовая работа должна быть сдана на кафедру не позднее чем за 15 дней до экзамена по дисциплине. Работы, представленные с нарушением этого срока без уважительных причин, рецензированию не подлежат.

Критерии оценки междисциплинарной курсовой работы

При рецензировании и оценке курсовой работы учитываются полнота и глубина разработки вопросов темы, их актуальность с позиции раскрытия темы, обоснованность выводов, наличие и правильность оформления ссылок на источники по ходу изложения материала, степень новизны использованной специальной литературы (дата публикаций не позднее 5 лет), представительность списка использованной литературы (не менее 15 источников), его соответствие теме курсовой работы.

При защите курсовой работы учитывается обоснованность и полнота ответов студента на поставленные вопросы, способность быстро ориентироваться в собственном материале, достоинством защиты курсовой работы считается наглядность представления полученных результатов и выводов, глубина и представительность доказательной базы. Ниже представлена структура достижения максимальной оценки за выполнение и защиту междисциплинарной курсовой работы.

Оценка междисциплинарной курсовой работы по разделам и этапам

Наименование раздела	Баллы
Введение	5
1. Общая характеристика торговой сети и ее технико-экономических показателей	10
2. Характеристика основных направлений рыночной политики и обоснование формулировки позиционирования магазинов одного формата торговой сети	10
3. Оценка соответствия рыночной политики значимой комбинации ценностей, искомых целевыми покупателями, расчет интегральной оценки соответствия.	20
Заключение	10
Список использованных источников	5
Оформление курсовой работы, разработка презентации, защита	40
Итого	100

Проверенную курсовую работу вместе с рецензией студент может получить не ранее семи рабочих дней с момента сдачи работы на кафедру.

Не зачтенную курсовую работу необходимо переделать в соответствии с замечаниями и представить для проверки, вложив в нее рецензию на первый вариант работы.

Защита курсовой работы производится перед комиссией из трех преподавателей кафедры. На защите студент в краткой форме излагает основное содержание работы, перечень использованных материалов, выводы и практическую целесообразность применения на практике предложений курсовой работы, дает ответы на замечания рецензента и возникшие в ходе защиты вопросы.

Рекомендуемая литература

4. О защите прав потребителей» Федеральный закон РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (редакция 2016) – Режим доступа: <http://base.garant.ru/10106035/>
5. «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в российской федерации» Федеральный закон РФ от 28.12.2009 N 381-ФЗ (редакция 2016) – Режим доступа: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102135141>
6. Бузукова Е. Закупки и поставщики. Курс управления ассортиментом в рознице/ Под ред. С.Сысоевой. – СПб: Питер, 2015. – 416с.
7. Кент Т. Розничная торговля. Учебник /Т.Кент, О.Омар. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 719 с. Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117685&sr=1>. – ISBN 978-5-238-01000-7.
8. Ламбен Ж-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж-Ж Ламбен. – СПб.: Питер, 2004. – 800 с.
9. Новикова Н.Г Управление конкурентоспособностью коммерческой организации: маркетинговый подход. Учебное пособие./Н.Г. Нови-

- кова. – Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2012. – 178 с.- Режим доступа: <http://elibrary.ru/item.asp?id=21198612&>
- 10.Новикова Н.Г. Методологические проблемы управления конкурентоспособностью организаций: маркетинговый подход/Н.Г. Новикова// Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права). – 2012. – № 2. – С.87-92. – Режим доступа: <http://izvestia.bgu.ru/reader/article.asp?id=14333>
 - 11.Новикова Н.Г. Процессный подход к конкурентной стратегии в сфере услуг (на примере услуг розничной торговли) /Н.Г. Новикова// Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права). – 2014. – № 2. – С.63-70– Режим доступа: <http://izvestia.bgu.ru/reader/article.asp?id=19088>
 - 12.Новикова Н.Г. Анализ результатов управления ассортиментом в сфере услуг розничной торговли в контексте конкурентной стратегии торговой организации/Н.Г. Новикова// Известия Иркутской государственной экономической академии (Байкальский государственный университет экономики и права). – 2015. – № 6. – С.947-955 – Режим доступа: <http://izvestia.bgu.ru/reader/article.asp?id=20521>
 - 13.Новикова Н.Г. Проблемы рыночной политики в сфере услуг в контексте обеспечения конкурентоспособности организаций (на примере розничной торговли монгольским шерстяным трикотажем) /Н.Г. Новикова//Россия и Монголия: история, дипломатия, экономика, наука. Материалы международной научно-практической конференции посвященной 95-летию установления дипломатических связей между Россией и Монголией. Иркутск 19020 марта 2016 г. С. 184-192
 - 14.Портер М. Э. Конкуренция, обновленное и расширенное издание / М. Э. Портер. – М. : Вильямс, 2012. – 592.с.

15. Управление продажами: журнал. – <http://grebennikon.ru/journal-4.html>.

Приложение 1.

Н.Г. Новикова
д.э.н., профессор, БГУ

Проблемы рыночной политики в сфере услуг, в контексте обеспечения конкурентоспособности организаций (на примере розничной торговли монгольским шерстяным трикотажем)

Problems of market policies in the service sector, in the context of ensuring the competitiveness of companies (in the retail example, the Mongolian wool knitwear)

Изделия монгольского шерстяного трикотажа брендов GOBI, GOYO и др. из кашемира, шерсти верблюда и яка на сегодняшний день широко известны во всем мире. Это обусловлено их превосходным качеством по сравнению с аналогичными изделиями других стран. Рынок Восточной Сибири, в частности, иркутские потребители познакомились с монгольской продукцией в 90-е годы прошлого века и очень высоко ее оценили. Однако несмотря на определенный успех в торговле монгольским трикотажем в начале ее развития, в последующий период наблюдалось некоторое изменение структуры торговли не в пользу всемирно известных монгольских брендов. Имеется ввиду сокращение количества торговых точек, реализующих брендовые товары и увеличение рыночной, зачастую неорганизованной, торговли товарами неизвестных и недорогих марок, а также немарочными товарами монгольского производства. По нашим наблюдениям одной из причин сложившегося положения является непродуманность рыночной политики организаций розничной торговли, ведущих реализацию монгольского шерстяного трикотажа, низкий уровень их взаимодействия с производителями.

Решение проблем рыночной политики является объективным условием обеспечения рыночно-ориентированного управления организациями в условиях конкуренции. Независимо от того является ли разработка рыночной политики формализованным, продуманным процессом или это просто реактивные текущие решения, которые ежедневно принимают сотрудники торговых организаций, управляя ассортиментом, ценами и т.д., она влияет на лояльность потребителей, показатели товарооборота, прибыли, ответные действия конкурентов и, в конечном счете, на конкурентоспособность торговой организации. Причины проблем рыночной политики возникают как на этапе ее разработки, так и на этапе реализации, зачастую неочевидны, имеют комплексный характер, проявляются в неадекватности рыночной политики реалиям внешней и внутренней среды торговой организации. Все это определяет необходимость развития методологии их анализа.

Целью настоящей публикации является рассмотрение причин проблем рыночной политики возникающих на этапе ее разработки, применительно к сфере услуг розничной торговли в секторе монгольского шерстяного трикотажа.

Проведенные нами исследования причин проблем рыночной политики позволили с определенной долей условности выделить 2 основных взаимосвязанных причины: 1) неадекватность концепции рыночной политики, определяющей структуру ее направлений особенностям конкретной сферы бизнеса; 3) несоответствие содержания направлений рыночной политики стратегии позиционирования и конкурентной стратегии в целом.

Достижение поставленной цели определяет необходимость рассмотрения понятия «рыночная политика», трактовка которого не является однозначной в специальной литературе. Основное противоречие сводится к вопросу о том, является ли рыночная политика средством реализации долгосрочных стратегий или она сама тождественна этим стратегиям.

Проведенное нами исследование специальной литературы по вопросам рыночной политики [1,2,3,5,12 и др.], позволяют нам определить рыночную политику как комплекс актуальных направлений воздействия на рынок, в рамках которых посредством разработки контролируемых организацией характеристик, реализуется стратегия позиционирования и конкурентная стратегия в целом. По нашему мнению рыночная политика характеризует тактический уровень принятия решений и является по своей сути понятием близким, практически тождественным понятию маркетинга-микс, если посмотреть на их определения, представленные в специальной литературе, и потому ее структура может быть описана любой подходящей концепцией маркетинга-микс или ее модификацией [1 и др.]. Наиболее известной концепцией, которая может представить структуру направлений рыночной политики, является известная концепция 4Р. Это обусловлено тем, что в ней зафиксированы минимально необходимые условия для совершения практически любого типа коммерческой сделки. Однако данная концепция рыночной политики, по мнению ученых [12, с.406; 14, с.108 и др.], вряд ли будет достаточной для сферы услуг, где конкурентные преимущества формируются за счет значительного количества факторов, которые целевые потребители воспринимают в их взаимодействии и взаимосвязи. Сегодня разработано большое количество концепций, расширяющих пределы концепции 4Р и рекомендуемых для сферы услуг. Одной из них является концепция 7Р, включающая такие направления рыночной политики как ассортимент, ценовой микс, местоположение, коммуникационный микс, процесс, персонал, физическую среду. При этом следует иметь ввиду, что каждое направление в структуре рыночной политики в свою очередь является миксом, включает множество контролируемых характеристик, некоторые из которых являются особенно значимыми с позиции формирования и удержания значимой для целевых потребителей комбинации ценностей.

Важно понимать, что опубликованные концепции рыночной политики не догма, их необходимо развивать и адаптировать под конкретные особенности бизнеса. Для каждого конкретного сектора торгового бизнеса, несомненно, можно и нужно найти дополнительные направления рыночной политики, позволяющие формировать новые ценности для целевых покупателей, развивать на их основе позиционирование, формировать конкурентные преимущества внешнего типа. По нашему мнению таким дополнительным направлением для магазинов, торгующих монгольским шерстяным трикотажем, может стать направление «опыт потребителя». Это направление впервые было предложено в работе [5]. Мы понимаем под опытом потребителя то впечатление, которое он должен вынести после посещения магазина. На первый взгляд опыт потребителя – это его субъективные ощущения и поэтому не могут рассматриваться как управляемые характеристики (переменные) направлений рыночной политики. Признавая некоторую условность предложенного названия, считаем что его реализация возможна путем внедрения таких стандартов обслуживания покупателей, которые будут нацелены на формирование конкретного (имеющего определенные характеристики) положительного впечатления у целевых покупателей от посещения магазина с учетом особенностей реализуемых товаров.

Еще одним аспектом проблемы неадекватности рыночной политики, является ее несоответствие конкурентной стратегии, ядром которой является стратегия позиционирования, основанная на значимой комбинации ценностей искомых целевыми потребителями. То есть даже если важные для сектора бизнеса направления рыночной политики установлены и по ним принимаются управленческие решения, но они не увязаны с конкурентной стратегией, результаты реализации рыночной политики вряд ли будут успешными в долгосрочной перспективе. Со временем это обычно приводит к потере конкурентоспособности, которая на первых порах до-

стигается благодаря благоприятному стечению обстоятельств, но в перспективе для своего удержания требует управления, основанного на научных знаниях.

Что касается вопроса о сущности понятия «конкурентоспособность организации», мы в отличие от многих авторов, которые сводят его к конкурентоспособности товаров и продукции, трактуем это понятие значительно шире. Под конкурентоспособностью организации мы понимаем ее способность успешно функционировать в условиях соперничества, имея уровень прибыли не ниже среднерыночного уровня в конкретной сфере бизнеса на основе управления актуальными направлениями рыночной политики, соответствующими по своему содержанию конкурентной стратегии. Это обусловлено тем, что ценности, искомые целевыми группами потребителей, формируются под влиянием комбинации действий принятых в контексте всего комплекса решений по рыночной политике, определенных в конкурентной стратегии. Мировая практика содержит немало примеров, когда превосходные товары, не обеспечивали конкурентоспособность торговым организациям, поскольку влияние других направлений рыночной политики ими было недооценено [9]. Об этом в определенной степени свидетельствует уход с иркутского рынка ряда торговых предприятий, специализировавшихся на торговле монгольским шерстяным трикотажем.

Для того, чтобы понять характер влияния конкурентной стратегии на содержание рыночной политики рассмотрим вопрос о сущности и структуре конкурентной стратегии. Первый вопрос который возникает в этом случае – это вопрос о сущности понятия «конкурентная стратегия». Расхождения ученых в этом вопросе в первую очередь обусловлены различной трактовкой понятия «стратегия». Вопрос о сущности понятия «стратегия» является одним из наиболее запутанных в специальной литературе. Об этом свидетельствует целый ряд публикаций известных авторов [10 и

др.]. Среди множества трактовок этого понятия преобладающими являются два: 1) стратегия это вектор, определяющий направление движения к цели; 2) стратегия это «подробная карта местности», развернутый план действий, который содержит не только вектор, определяющий направление движения, но и тактические решения и программы по реализации стратегии. Последний подход к пониманию стратегии нам представляется более обоснованным. Мы присоединяемся к позиции авторов, которые считают, что хорошая стратегия должна предусматривать способы ее реализации. В соответствии с этим подходом к пониманию стратегии, и опираясь на труды М.Портера [7,8], мы определяем конкурентную стратегию как систему стратегических, тактических решений и операционных программ, нацеленных на разработку и реализацию целесообразной комбинации конкурентных преимуществ, обеспечивающих ценности, искомые целевыми потребителями на уровне более высоком, чем это могут сделать конкуренты или (и) на среднерыночном уровне при условии более низких затрат чем у конкурентов.

Однако если мы обратимся к специальной литературе, посвященной вопросам конкурентной стратегии, мы сможем видеть, что представленные методологические подходы, в основном, отражают конкурентные стратегии-векторы и мало способствуют пониманию конкретных способов их реализации. Здесь имеются в виду 3 наиболее известных, в специальной литературе, методологических подхода к трактовке конкурентной стратегии. Это «3 конкурентные стратегии М. Портера» предполагающие 3 возможные стратегии: лидерство по издержкам, лидерство в дифференциации продукции, лидерство в фокусировании на сегменте [3 и др.]; подход Ф. Котлера, в зависимости от доли рынка выделяющий конкурентные стратегии лидеров, претендентов на лидерство, последователей, и обитателей рыночных ниш [4]; «биологический подход», разработанный Х. Фризевинокелем и развитый А.Ю. Юдановым, предполагающий также кон-

курентные стратегии-векторы, характеризующее поведение организаций: виолентное, пациентное, эксплерентное, коммутантное [11,13]. Исследование возможности практического применения обозначенных конкурентных стратегий в сфере услуг розничной торговли, показало ряд проблем в их использовании. Основной проблемой является то, что конкурентные стратегии-векторы не позволяют понять как следует конкурировать между собой организациям с одготипными конкурентными стратегиями, например обитателям ниш, к числу которых можно отнести и магазины, торгующие монгольскими товарами. Интересно, что сам М.Портер не называл свои стратегии конкурентными. В своей работе [7] он называл их генерическими стратегиями, характеризующими позицию в отрасли. М.Портер понимал подход к разработке конкурентной стратегии шире, чем просто определение позиции в отрасли. Полагаем, что причиной трактовки позиционных стратегий в качестве конкурентных стратегий, является то, что каждая из них основана на одном из 3-х возможных преобладающих типах конкурентного преимущества, описанных Портером.

По нашему мнению целесообразно говорить не о выборе конкурентной стратегии, а о ее обоснованной разработке. В этой связи определенный практический интерес представляет подход к разработке конкурентной стратегии, обоснованный нами в [6].

На рис. представлена модель конкурентной стратегии, в которой показан взаимосвязанный комплекс решений и действий по формированию и поддержанию целесообразной комбинации внутренних и внешних конкурентных преимуществ, в том числе и рыночная политика.

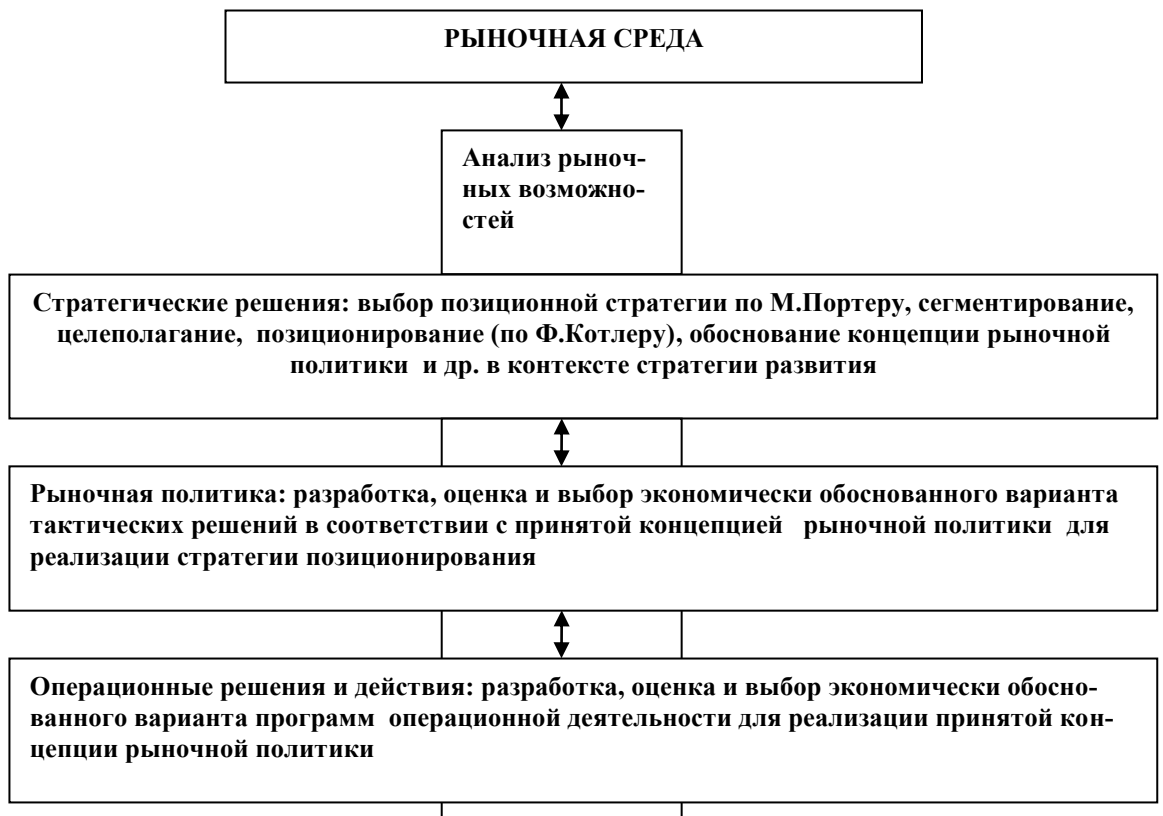


Рис. Модель конкурентной стратегии

Из рис. видно, что конкурентная стратегия включает в себя стратегические, тактические (рыночную политику) и операционные решения и действия, которые находятся в тесной итерационной взаимосвязи между собой и стержневым элементом конкурентной стратегии – аналитическими данными о рыночных возможностях. С этим данными систематически сверяются решения каждого уровня конкурентной стратегии. Представленная на рис. модель конкурентной стратегии предполагает ее интерактивный характер. Это означает, что являясь утвержденным документом, она может и должна адаптироваться в режиме реального времени к значимым изменениям рыночной среды и возможностей организации. Достоинством предложенной модели конкурентной стратегии является то, что она непосредственно связана с процессом управления организацией.

Поскольку рыночная политика это то, посредством чего создаются выявленные в ходе анализа и закреплённые в стратегии позиционирования, значимые комбинации ценностей искомые целевыми потребителями,

предлагаем выделять в каждом из ее направлений элементы/характеристики, которые имеют критичное значение для создания обозначенных ценностей.

Исследование, проведенное на рынке монгольского шерстяного трикотажа в г.Иркутске позволило сделать следующее заключение о целевых группах потребителей и искомых ими ценностях. Основными покупателями монгольского шерстяного трикотажа являются: 1) работающие женщины среднего класса, в возрасте от 40 лет, заинтересованные в качественной натуральной и стильной одежде по средним ценам, по сравнению с мировыми брендами первых линий; 2) работающие пенсионерки среднего класса, заинтересованные в натуральной, теплой, комфортной, престижной одежде; 3) обеспеченные неработающие пенсионерки среднего и высшего социальных классов, заинтересованные в натуральной комфортной и престижной одежде. Очевидно, что две последние группы можно объединить в одну, поскольку их ценности совпадают, а монгольский трикотаж реализуется в достаточно узком ценовом диапазоне в пределах каждой товарной категории.

На основании выделенных нами аспектов анализа причин проблем рыночной политики торговых организаций на рынке монгольского шерстяного трикотажа нами было произведено пилотное маркетинговое исследование качественного типа. Его целью было апробировать инструментарий исследования, построенный на основе наших предложений: таблицу для опроса экспертов.

В табл. представлены результаты оценки рыночной политики двух магазинов, реализующих монгольский шерстяной трикотаж. Один из них специализируется на торговле маркой GOBI, другой - маркой GOYO. В качестве экспертов были избраны типичные представители целевой группы покупателей, имеющие в гардеробе одежду из монгольского шерстяного трикотажа. Использовалась 10-ти балльная шкала.

Оценка рыночной политики

Направление рыночной политики	Характеристика направления рыночной политики	Усредненные экспертные оценки	
		GOBI	GOYO
1	2	3	4
Ассортимент	Адекватность размеров; качество (прочность, тепловые характеристики, степень сохранения формы и внешнего вида (отсутствие катышков) в процессе носки); принадлежность изделий определенному стилю, моде; цветовая гамма	3	8
Ценовой микс	Адекватность цены ценности для целевых покупателей	5	7
Маркетинговые коммуникации	Внешняя реклама; мерчендайзинг: оформление входной группы, размещение, выкладка, оформление точек продажи в торговом зале	6	4
Местоположение	Наличие и удобство парковки, наличие целевых покупательских потоков; «престижность» местоположения	2	8
Персонал	Знание товара, доброжелательность, готовность решать проблемы покупателей, владение технологией активной продажи	6	3
Процесс	Предусмотренный характер перемещений, взаимодействия продавца и покупателя	3	3
Физическая среда	Атмосфера, оформление торгового зала в целом, униформа сотрудников	6	3
Опыт потребителя	Стандарт обслуживания потребителей, определяющий способы возбуждения интереса потребителя и характер взаимодействия с ним в различных условиях с целью формирования положительного имиджа магазина и товаров из Монголии, на основе раскрытия перед целевыми потребителями актуальных для них ценностей монгольского шерстяного трикотажа.	2	2

Результаты исследования, представленные в табл. не претендуя на репрезентативность, поскольку являются результатами пилотного проекта, тем не менее, позволяют выдвинуть гипотезу о недостаточной адекватности рыночной политики магазинов.

Выделение в рамках каждого из направлений рыночной политики значимых характеристик (гр.2, табл.) и представление их эксперту, повышает обоснованность экспертной оценки.

Предложенный нами инструментарий оценки может быть развит путем оценивания не только направления в целом, но и каждой характеристики в отдельности, а также путем введения в аналитическую таблицу коэффициентов значимости для каждой характеристики/направления, которые определяются по широко известным методикам аналогичным определению значимости оцениваемых параметров при анализе конкурентоспособности организаций [6].

Очевидно, что представленные направления и характеристики рыночной политики не являются исчерпывающими и могут дополняться в зависимости от ситуации в конкретной сбытовой зоне, изменения конкурентной стратегии и других факторов.

Выводы: повышение обоснованности рыночной политики организации, функционирующей в сфере услуг, в частности, услуг розничной торговли, может быть достигнуто при соблюдении двух основных условий: 1) адаптации концепции рыночной политики, к особенностям конкретного сектора сферы услуг; 2) выделения тех элементов/характеристик в рамках каждого направления рыночной политики, посредством которых формируются ценности искомые целевыми потребителями, предусмотренные конкурентной стратегией организации. Пилотное исследование по оценке рыночной политики двух иркутских монобрендовых магазинов, торгующих монгольским шерстяным трикотажем, позволило апробировать предложенный методический инструментарий оценки, показать возможности его развития и сделать обоснованное предположение о проблемах рыночной политики этих магазинов.

Список использованной литературы

1. Багиев Г.Л. Маркетинг / Г.Л. Багиев, В.М. Тарасевич. – Учебник для вузов. 3-е изд. — СПб.: Питер, 2010. — 576 с.

2. Ватершут У.В. Маркетинг-микс / У.В. Ватершут // Маркетинг: энциклопедия / под ред. М. Дж. Бейкера. – СПб., 2002. – С. 405-417.
3. Кент Т. Розничная торговля. – Учебник /Т.Кент, О.Омар. – М.: Юнити-Дана, 2015. – 756 с.
4. Котлер.Ф. Маркетинг. Менеджмент. Анализ, планирование, внедрение, контроль / Ф.Котлер. – 9-е изд. – СПб.: Питер, 1998. – 887 с.
5. Кроуфорд Ф., Мэтьюс Р. Миф о совершенстве. М.: РОСМЭН-ПРЕСС, 2005.– 239 с.
6. Новикова Н.Г. Управление конкурентоспособностью коммерческой организации: маркетинговый подход (учебное пособие)/Н.Г. Новикова. –Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2012. – 177 с.
7. Портер М. Международная конкуренция. М.: Международные отношения, 1993. – 896 с.
8. Портер М. Э. Конкуренция, обновленное и расширенное издание / М. Э. Портер. – М.: Вильямс, 2010. – 592.с.
9. Сливотски А. Моррисон Д. Маркетинг со скоростью мысли. М.: ЭКСМО. 2002. – 448 с.
- 10.Смит П. Коммуникации стратегического маркетинга: учеб. пособие / П. Смит, К. Бэрри, А. Пулфорд. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 415 с. 227. С. 103.
- 11.Ткачук А. Инновационная стратегия компании // Проблемы теории и практики управления. - №9. – 2013. – С.75-83
- 12.Черенков В.И. Международный маркетинг. – учебное пособие. – Спб: ИВЭСЭП, Знание, 2003. – 848 с.
- 13.Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика. – М.: Акалис, 1996. – 272 с.
- 14.Эткинсон Дж. Стратегический маркетинг: ситуации, примеры: учебное пособие / Дж. Эткинсон, Й. Уилсон. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 471 с.

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра логистики и коммерции
Кафедра менеджмента, маркетинга и сервиса

МЕЖДИСЦИПЛИНАРНАЯ КУРСОВАЯ РАБОТА

**на тему: «Анализ торговой сети (на примере торговой
сети XXX)»**

Руководитель: _____ д.э.н., проф. Н.Г. Новикова
(подпись)

Исполнитель: студент(ка) гр. МПЛ-16-1 И.И. Иванов

Иркутск, 2016 г.

АНАЛИЗ ТОРГОВОЙ СЕТИ

Методические указания по выполнению междисциплинарной курсовой
работы

Составитель Надежда Григорьевна Новикова