

Координация работы по подготовке и поддержке молодых педагогов на Дальнем Востоке позволит выстроить профессиональную траекторию учительского роста с учетом новых требований и поднять качество образования в школах Дальневосточного федерального округа на новый уровень [13].

Так же необходимо увеличить набор абитуриентов в вузах на педагогические специальности. В большинстве регионов подготовка школьных учителей дополнительно финансируется из региональных бюджетов, поэтому необходимо увеличить размер этих средств в сфере образования для поднятия уровня педагогических кадров, иначе в государстве продолжится падение образованности населения, которое может привести к крайне неблагоприятным последствиям.

1. Национальный проект «Образование» [Электронный ресурс]. – URL: <https://edu.gov.ru>
2. Российская газета [Электронный ресурс]. – URL: <https://rg.ru>
3. Информационный портал «Земский учитель» [Электронный ресурс]. – URL: <https://zemteacher.edu.ru>
4. Блог инспектора народного образования [Электронный ресурс]. – URL: <https://eduinspector.ru>
5. Официальный сайт программы «Земский учитель» [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.kremlinrus.ru>
6. Официальный сайт Министерства просвещения Российской Федерации [Электронный ресурс]. – URL: <https://edu.gov.ru>
7. Всероссийский центр изучения общественного мнения [Электронный ресурс]. – URL: <https://wciom.ru>
8. Официальный сайт АНО «Агентство по развитию человеческого капитала на дальнем востоке и в Арктике» [Электронный ресурс]. – URL: <https://hcfe.ru>
9. Ведущее государственное информационное агентство России ТАСС [Электронный ресурс]. – URL: <https://tass.ru>
10. Новостной портал «DVHAB» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.dvhab.ru>
11. Общественно-политическое издание «Парламентская газета» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.pnp.ru>
12. Российское информационное агентство и интернет-издание «Regnum» [Электронный ресурс]. – URL: <https://regnum.ru>
13. Официальный сайт Дальневосточного федерального университета [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.dvfu.ru>

**Рубрика: Современное управление: актуальные вопросы, достижения и инновации**

УДК 339.137.22

## **АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ И ВЫЯВЛЕНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ФАКТОРОВ УСПЕХА ООО «ТОРГОВАЯ СЕТЬ» г. ВЛАДИВОСТОК**

**А.А. Тихий**  
бакалавр

*Владивостокский государственный университет экономики и сервиса  
Владивосток. Росси.*

*Функционирование любой организации, в условиях современного рынка, невозможно без учета деятельности конкурентов. Выявление сильных и слабых сторон конкурентов позволяет правильно оценить потенциал, цели и направления, что позволяет в будущем стратегически точно обратить внимание и сконцентрировать возможности производства в тех направлениях, где основные конкуренты окажутся слабее.*

**Ключевые слова и словосочетания:** конкуренция, конкурентоспособности, конкурентные преимущества, торговая организация, конкурентная позиция, рыночная среда.

## ANALYSIS OF COMPETITIVENESS AND IDENTIFICATION OF KEY SUCCESS FACTORS OF LLC "TRADE NETWORK" VLADIVOSTOK

*The functioning of any organization, in the conditions of the modern market, is impossible without taking into account the activities of competitors. Identifying the strengths and weaknesses of competitors allows you to correctly assess the potential, goals and directions, which allows you to strategically accurately pay attention and focus production opportunities in those areas where the main competitors will be weaker.*

**Keywords:** *competition, competitiveness, competitive advantages, trade organization, competitive position, market environment.*

С развитием рыночных реформ в России осуществляются мероприятия по развитию конкурентной среды. В результате конкурентной борьбы на рынке сохраняют стойкие позиции те организации, которые хорошо адаптируются к рыночным условиям, предоставляют высококачественные услуги по благоприятным ценам, имеют конкурентные преимущества и возможности их удержания. В условиях конкурентной среды объективной основой эффективного функционирования организации, обеспечения ее финансового успеха и повышения рыночной частицы является высокая конкурентоспособность.

Конкурентоспособность фирмы – важная категория современной рыночной экономики. Анализ публикаций отечественных и зарубежных исследователей данной проблемы свидетельствует в неоднозначности подходов к определению сущности конкурентоспособности организации.

Фирма может называться успешной, если она способна предложить товары или услуги, наиболее соответствующие нуждам современного рынка. Поэтому данная проблема достаточно актуальна для развивающегося рынка России. Такой аспект, как конкурентоспособность фирмы, при грамотном подходе управленческого аппарата, способен вывести предприятие на более высокий уровень рентабельности организации и может поспособствовать рождению нового продукта, позволяя научно-техническому прогрессу двигаться вперед.

Традиционно существует много подходов к определению данного понятия. Следует отметить, что в наиболее общем понимании конкуренция представляет собой соперничество между субъектами рыночного хозяйства за наиболее выгодные условия производства, продажи и покупки товаров. Для того, чтобы выдерживать это соперничество любая фирма непременно заботится о своей конкурентоспособности.

Проблемы обеспечения конкурентоспособности всегда занимали видное место в системе научных исследований практически всех экономических школ и течений. Можно утверждать, что состояние современной экономической науки в целом, актуальность и неотложность решения поставленных проблем дальнейшего развития, анализ ситуации, которая сложилась на предприятиях, указывают на необходимость обеспечения их конкурентоспособности. Следует учесть и то, что в экономической науке, еще четко не сформировалась методология формирования системы управления конкурентоспособностью предприятий. В процессе зарождения находятся проблемы конкурентоспособности, которые определяются отдельными течениями и направлениями, которые развиваются на собственных методологических основаниях или конкурируют между собой.

Е.А. Нигай, И. В. Попова отмечают, что понятие конкурентоспособности многогранно и характеризуется такими критериями как относительность и динамичность. Относительность конкурентоспособности хозяйствующего субъекта означает то, что определить уровень данного показателя можно только в результате сравнения его с основными конкурентами. В свою очередь критерий динамичности означает нестабильности внешней среды и ее быструю изменчивость, что предполагает необходимость ее постоянного мониторинга и контроля [5].

По мнению А.Т. Айдиновой, основными факторами повышения конкурентоспособности предприятия с учетом особенностей современного рынка являются [3, с. 371]:

- внедрение достижений науки и техники;
- привлечение высококвалифицированных специалистов;
- повышение качества товара при снижении издержек производства;
- расширение рынка сбыта продукции внутри страны и за ее пределами.

В условиях рынка приобретение большей прибыли есть определение высокой конкурентоспособности компании. Выживание на долгом отрезке времени является хорошим уровнем для развития конкурентоспособности фирмы. Поэтому стратегическое и тактическое управление расширением способности фирмы выживать в условиях рынка, который быстро меняется, является важной и большой проблемой для любого предприятия [4].

Совершенствование сервиса, рекламы, поиск разных каналов сбыта, новых потребителей, усовершенствование товаров и услуг – важные задачи в управлении конкурентоспособностью. На рынке присутствует постоянное конкурентное соперничество. Состояние рынка и функционирование конкурентов оказывают влияние на действия предприятия, политику и планы.

Возможности предприятия в достижении такого конкурентного преимущества определяются следующими принципами и положениями:

1. Конкурентоспособность предприятия формируется на основе внедрения нововведений, улучшений и изменений (реструктуризации).

2. Конкурентоспособность предприятия касается всей системы создания ценностей – это весь набор видов деятельности, которые взаимодействуют в процессе создания, производства и реализации продукции.

3. Конкурентоспособность предприятия должна постоянно поддерживаться непрерывным совершенствованием.

4. Конкурентоспособность предприятия может обеспечиваться различными методологическими подходами и характеризуется разнообразными способами достижения.

5. Конкурентоспособность предприятия обеспечивается благодаря наличию конкурентных преимуществ, которые формируют конкурентоспособность продукции.

6. Конкурентное преимущество, которое обеспечивает конкурентоспособность предприятия, может формироваться в различных плоскостях деятельности предприятия: менеджменте, маркетинге, логистике, финансовой деятельности, предпринимательстве и реализоваться с помощью различных методических подходов.

7. Исследование конкурентоспособности предприятия предусматривает тщательное рассмотрение всех составляющих, элементов, факторов внутренней и внешней среды деятельности предприятия.

Подытоживая изложенное, необходимо отметить, что для любой экономической системы конкурентоспособность является важной составляющей развития общества, выступает объектом пристального внимания ученых, а каждому из этапов развития производительных сил соответствует свое видение экономической природы конкурентоспособности.

Для определения направлений повышения конкурентоспособности торговой фирмы ООО «Торговая сеть» был проведен необходимый конкурентный анализ. Исследуемая компания является собственником нескольких торговых точек, действующих под достаточно известной в городе торговой маркой «Фреш 25» – это сеть супермаркетов, функционирующая в Приморском крае на протяжении 16 лет. Сеть включает в себя 55 торговых точек, действующих в таких крупных городах Приморья как Владивосток, Уссурийск, Находка, Ливадия, Партизанск, Лесозаводск, Дальнегорск, Фокино.

Во всех супермаркетах «Фреш 25» представлена продукция собственного производства: полуфабрикаты, горячая выпечка, свежие салаты, кулинария, кондитерские изделия. На прилавках магазинов – широкий выбор продуктов и товаров.

Важным аспектом в деятельности ООО «Торговая сеть» является эффективность маркетингового отдела, задача которого заключается в разработке опросных анкет с учетом особенностей целевой аудитории г. Владивостока, проведение опросов потребителей в социальных сетях и дальнейшем анализе полученных результатов.

Маркетинговое исследование удовлетворенности потребителей включает в себя:

- сбор информации на основании полученных от потребителей показателей, характеризующих удовлетворенность потребителей;
- расчёт по показателям индексов степени удовлетворенностей потребителей;
- разработку и реализацию мероприятий, направленных на совершенствование деятельности предприятия.

Темп роста розничной торговли в Приморском крае с 2013 по 2018 г. – в среднем составил 17,57%, что является одним из самых высоких показателей в экономике региона. По оценкам Федеральной службы государственной статистики РФ общий оборот розничной торговли за

2017 год составил 26356,2 млрд. рублей, а в 2018 году оборот составил 27575,7 млрд. рублей, что на 4,6 % выше чем показатель 2017 года.

Необходимо отметить, что вся деятельность ТМ «Фреш 25» сильно диверсифицирована, продукция предприятия ориентирована на широкие слои населения.

Наиболее крупными конкурентами ООО «Торговая сеть» являются:

- ТМ «Реми»;
- ТМ «Самбери».

Главным конкурентом ООО «Торговая сеть» является ООО «Реми». Данная компания отличается активной политикой продвижения товаров и услуг, а также наличием дополнительных (сопутствующих) услуг в своих точках продаж.

Таблица 1

**Оценка конкурентной позиции ООО «Торговая сеть» относительно прямых конкурентов**

Направления оценки	(1-8)	«Фреш 25»	«Самбери»	«Реми»
1 Разнообразие ассортимента	6	6	8	7
2 Цена	8	6	7	8
3 Привлекательность рекламной кампании	3	5	6	7
4 Скорость обслуживания	7	7	8	7
5 Качество обслуживания	5	7	7	7
6 Система мотивации потребительского спроса (акции, скидки, накопительные системы)	4	6	7	7
7 Безопасность	2	6	6	6
Итого	-	219	253	251

Как видно из представленных расчетов, относительно прямых конкурентов ООО «Торговая сеть» занимает третье место, проигрывая по таким позициям как разнообразие ассортимента, цена, привлекательность рекламной кампании и система мотивации потребительского спроса. Данный факт можно назвать еще одним аргументом в пользу наличия проблем в работе маркетингового отдела.

Угроза внутриотраслевой конкуренции имеет высокий уровень. Это связано с тем, что насыщенность рынка, в котором действует «Фреш 25», высока по причине присутствия не только крупных сетей розничной торговли, но и наличия мелких продуктовых магазинов по всему Приморскому краю. Небольшие торговые точки отличаются тем, что способны предложить потенциальному клиенту нечто уникальное, чего не найдешь в магазинах сети супермаркетов. Еще одна причина высокой угрозы – игроки в отрасли оказывают одинаковую услугу. Также стоит отметить ценовую конкуренцию, при которой сети розничной торговли продают категории товаров, в целом, по одинаковой цене.

В таблице 2 представлена сводная таблица по модели М. Портера.

Таблица 2

**Сводная таблица по модели М. Портера для ООО «Торговая сеть»**

Угрозы	Уровень	Описание
Угроза выхода на рынок новых игроков	Средний	Экономия на масштабе существует только у крупных игроков. Большая часть рынка поделена между крупными игроками. Отсутствует строгий надзор со стороны государства. Высокий уровень инвестиций и затрат при входе в отрасль.
Угроза рыночной власти покупателей	Средний	Возможность покупателей переключаться между аналогами. Участники рынка оказывают одинаковую услугу. Объем продаж почти равномерно распределен между всеми клиентами.
Угроза рыночной власти поставщиков	Низкий	«Фреш 25» обладает широким выбором поставщиков, для которых отрасль розничной торговли является приоритетной. Ресурсы поставщиков неограниченны.

Угрозы	Уровень	Описание
Угроза товаров-заменителей	Средняя	Приобретение товаров розничной торговли альтернативным способом (через сторонние интернет-магазины) обходятся потребителю дороже. Интернет-магазины имеют небольшую долю рынка.
Угроза внутриотраслевой конкуренции	Высокий	На рынке присутствуют конкуренты, торговые точки которых обладают лучшим качеством сервиса. Отсутствует возможность повышения цен из-за падения реальных доходов населения. Компания продает стандартизированный товар.

Таким образом, мы видим, что главной угрозой в отрасли является внутриотраслевая конкуренция. Это связано с тем, что качество обслуживания в торговых точках «Фреш 25» уступает торговым точкам главных конкурентов данной сети – «Реми» и «Самбери». Также это связано с отсутствием возможности влиять на покупателя неценовыми методами, так как в условиях падения реальных доходов населения, главным фактором при выборе магазина у населения является цена.

КФУ – это ориентиры для компании с точки зрения возможностей и эффективности при достижении рыночных результатов. Методика КФУ позволяет вычлениить те области, где совершенствование деятельности будет наиболее эффективным.

В случае с компанией «Фреш 25» выделяются следующие КФУ:

- быстрая адаптация в продуктовой линейке, под изменяющейся потребительский спрос;
- качество продаваемых товаров и имидж компании;
- эффективное сотрудничество между потребителем и менеджерами (консультации), это позволяет не только улучшать сервис, но и обеспечивать качество обратной связи;
- рассылка рекламы по почте (то есть при поступлении новых товаров, рассылается объявления на почтовые ящики постоянных покупателей);
- широкий пакет сопутствующих услуг (упаковка, доставка).

Для повышения уровня конкурентоспособности фирмы ООО «Торговая сеть» рекомендуется использовать стратегию развития рынка. Данный вариант является стратегией экстенсивного роста и предлагает компании осваивать новые рынки для существующих услуг, и за счет привлечения новой аудитории к услугам увеличить свой доход и прибыль в долгосрочном периоде.

Задачи реализации стратегии развития для «Фреш 25»:

- увеличение объема оказываемых услуг;
- разработка и внедрение грамотной рекламной компании;
- проведение дополнительных маркетинговых исследований рынка для более глубокого изучения предпочтений и потребностей покупателей;
- разработка дополнительных программ и акций по увеличению объема оказания услуг.

При разработке мероприятий по реализации стратегии развития предприятия необходимо рассмотреть все возможные риски предлагаемых действий, в том числе оценить риски человеческого фактора, технические риски, финансовые риски и другие.

1. Антонов Г.Д., Иванова О.П., Тумин В.М. Управление конкурентоспособностью организации: учебник. – Москва: ИНФРА-М, 2018. – 300 с.

2. Александров, А.К. Конкурентоспособность предприятия (фирмы): учебное пособие / под общ. ред. В.М. Круглика. – Минск: Новое знание; М.: ИНФРА-М, 2020. – 285 с.

3. Айдинова А.Т., Головки Е. С. Пути повышения конкурентоспособности предприятий // Молодой ученый. – 2015. – №12. – С. 371-373.

4. Быков, В.А. Управление конкурентоспособностью: учеб. пособие / под ред. Е.И. Комаров. – Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2018. – 242 с.

5. Нигай Е.А., Попова И.В. Обоснование системного подхода к управлению конкурентоспособностью объектов на микро-, мезо- и макроуровне // Азимут научных исследований: экономика и управление, т. 8, № 2. – С. 274-277

6. Тумин В.М., Антонов Г.Д., Иванова О.П. Управление конкурентоспособностью организации: учебник. – Москва: ИНФРА-М, 2018. – 300 с.

## ФОРМИРОВАНИЕ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА И ЕЕ ЗНАЧЕНИЕ ДЛЯ УСПЕШНОЙ РАБОТЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Ю.А. Турчинская  
бакалавр

*Филиал Владивостокского государственного университета экономики и сервиса  
Находка, Россия*

*В условиях жесткой конкуренции уровень лояльности персонала организации приобретает особое значение: во многом от него зависит, сможет ли компания занять достойное место на рынке, удержать, а затем и улучшить свое положение. Необходимость создания команды лояльных сотрудников обусловлена тем, что лояльность к организации и сфере, в которой они задействованы, является условием формирования у них высокой профессиональной мотивации, которая, в свою очередь, отражается на всех сторонах деятельности компании.*

**Ключевые слова и словосочетания:** лояльность, персонал, компания, управление персоналом, предприятие, формирование лояльности персонала, организация, эффективность.

## THE FORMATION OF STAFF LOYALTY AND ITS IMPORTANCE FOR THE SUCCESS OF THE ORGANIZATION

*In conditions of fierce competition, the level of loyalty of the organization's personnel acquires special significance: it largely depends on it whether the company will be able to take its rightful place in the market, maintain and then improve its position. The need to create a team of loyal employees is due to the fact that loyalty to the organization and the sphere in which they are involved is a condition for the formation of their high professional motivation, which, in turn, affects all aspects of the company's activities.*

**Keywords:** loyalty, personnel, company, personnel management, enterprise, formation of personnel loyalty, organization, efficiency.

Работники, лояльные к организации, в которой работают, легче переносят временные трудности, связанные с функционированием организации, а также быстро и спокойно принимают внутренние организационные перемены. Такая категория сотрудников дорожит своим рабочим местом. Сотрудники не только стремятся постоянно самосовершенствоваться, но и мотивируют своих коллег на самореализацию и повышение квалификации. Лояльные сотрудники используют все ресурсы и резервы для достижения максимальных результатов работы. Они способны по собственной инициативе заниматься самообразованием, обращаться за консультацией к специалистам.

С точки зрения изучения лояльности сотрудников компании, построения прогнозов их поведения, планирования мероприятий, направленных на повышение лояльности, большое практическое значение имеет представление об уровнях лояльности.

Нелояльность бывает двух уровней – скрытая и демонстративная. Нелояльные сотрудники опасны для организации своим влиянием на коллектив, своих коллег, а также сторонних сотрудников этой же организации. Они разрушают ценности и убеждения своих коллег, порождают сомнения в целесообразности определенных действий.

Скрытая нелояльность представляет собой угрозу в виде сотрудника, который на виду выполняет все требования руководства, соблюдает должностную инструкцию и не нарушает внутренние правила организации. Но причиной такого поведения является не положительное отношение, а опасение наказания или ожидание материального вознаграждения. Такие сотрудники зачастую распространяют негативные корпоративные слухи и сплетни, а также отрицательно отзываются о своем руководстве и корпоративной системе в целом.

Текучесть персонала на организационном уровне является следствием нелояльности сотрудников. А это, в свою очередь, увеличивает затраты на поиск, наем и обучение новых ра-