

КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ОРГАНИЗАЦИИ И ПУТИ ИХ РАЗВИТИЯ

М. И. Мельникова, П. И. Щеглов

*Астраханский государственный
архитектурно-строительный университет*

Конкурентные преимущества торговых организаций выявляются с учетом специфики рынка и его подразделении на федеральный и региональный уровень, целевой аудитории, предпочтений потребителей, волн спроса и экономического благосостояния населения в целом. Как правило, проводя аналитику ключевых показателей конкурентоспособности предприятий, таких как рентабельность, основные и оборотные средства, материально-технические запасы, доля, занимаемая на рынке, маркетинг, среднесписочная численность и других немаловажных факторов, обнаруживается, что первостепенным конкурентным преимуществом будет являться человеческий капитал. Зачастую, в современной экономической системе огромное значение придается экономическим показателям, отражающим динамику развития предприятия или рынка в целом, однако такой анализ дает неполные результаты. Для понимания специфики той или иной деятельности порой недостаточно использовать одну лишь статистику. Говоря о человеческом капитале как о, пожалуй, главном конкурентном преимуществе фирмы, стоит подчеркнуть принцип «Сначала Кто, затем Что», согласно которому будет сформировано основополагающее направление развития конкурентных преимуществ современной организации. Данный принцип был широко освящен в книге Д. Коллинза «Good to Great» [1]. Принцип «Сначала Кто, затем Что» является самой важной ступенью в развитии любого предприятия. С самого начала, подбирая квалифицированные кадры, руководитель закладывает надежный фундамент для успешного будущего своей организации. Казалось бы, такая простая идея, являющаяся главным постулатом любого HR-отдела, раскрывается в новом свете при анализе организаций, совершивших переход от хорошего к великому. Руководители великих компаний начали преобразования с того, что набрали нужных команде людей (и избавились от людей ненужных) и только потом определили стратегию своего развития, подчеркнув, что не просто «кадры решают все», а то, что вопрос «кто» важнее вопроса «что» - видения, стратегии, организационной культуры и тактики. Безусловно, все «физические» показатели эффективности являются неотъемлемой частью анализа финансовой хозяйственной деятельности предприятия, на основании которого разрабатывается стратегия и формируется долгосрочный план развития, однако без правильно подобранного персонала повышение эффективности деятельности представляется едва ли возможным.

Следующее конкурентное преимущество заключается в осознании не столько миссии компании, сколько ее истинного предназначения, того, в

чем предприятие действительно может стать лучшим в мире. Понимание данного факта будет являться более жестким стандартом, чем «ключевая компетенция». Сотрудники могут обладать компетенциями, но не иметь способностей стать лучшими в мире в рамках своей компетенции. В соответствии с пониманием человеческого капитала в качестве главного конкурентного преимущества, необходимо осуществлять своевременную аналитику кадров с точки зрения способностей, навыков, характера, опыта и совокупности компетенций для необходимой ротации в рамках достижения поставленной цели предприятия. Достижение долгосрочных результатов зависит от способности компании создать такую корпоративную культуру, которая опирается на дисциплинированных людей, демонстрирующих дисциплинированность действий. Культура дисциплины характеризуется некоторым дуализмом. С одной стороны, она требует, чтобы люди подчинялись правилам системы, но с другой стороны, она предоставляет людям свободу и ответственность в рамках этой системы. Более того, культура дисциплины – это не только действия. Это привлечение дисциплинированных людей с дисциплинированным мышлением, которые затем дисциплинированно действуют [2]. Эти принципы применимы во всех отраслях деятельности организаций и являются ключевым аспектом становления на пути развития эффективных конкурентных преимуществ фирмы.

Следуя вышеперечисленным принципам «Сначала Кто, затем Что», фирма будет легче ориентироваться в жестких условиях современного рынка и сможет сформировать сильную тактику и стратегию развития, стремясь к «процессу непрерывного улучшения» [3] как к главной цели своей деятельности. В частности, для того, чтобы создать сильное конкурентное преимущество на примере торговой организации, необходимо выстроить алгоритм действий, направленных на построение уникального торгового предложения, отличающего фирму от конкурентов. Очень часто приходится наблюдать, что фирмы-конкуренты стараются подражать друг другу, копируя дизайн, товарную матрицу, а также маркетинговую политику, создавая таким образом массу однообразных предложений, не выделяющихся абсолютно ничем. Такая политика приведет к тому, что покупатель просто не будет различать фирмы и отдаст предпочтение в конечном счете более сильному игроку рынка или более качественному/удобному/дешевому для потребителя. Основной посыл заключается в создании уникального торгового предложения с точки зрения товаров, услуг, сервиса, маркетинговой политики для укрепления своей позиции на конкурентном рынке.

Алгоритм построения конкурентного преимущества:

1. Обозначение сферы деятельности
2. Раскрытие сильных сторон
3. Раскрытие слабых сторон
4. Характеристика конкурентов
5. Нахождение отличий от конкурентов

6. Характеристика целевой аудитории

7. Создание УТП

Для построения четкого конкурентного преимущества необходимо провести анализ конкурентной среды, а также создать алгоритм действий для формирования уникального торгового предложения. Ниже представлен наш алгоритм создания УТП в фирме, занимающейся сбытом и реализацией бытовой техники и электроники.

1. Сфера деятельности

Фирма представляет собой сеть розничных магазинов, занимающихся продажей бытовой техники и электроники, располагающихся по Астраханской, Волгоградской, Саратовской, Ростовской областях, а также республике Калмыкия. В данных магазинах клиент может приобрести технику не только за наличные средства, но и на выгодных условиях рассрочки.

2. Сильные стороны фирмы заключаются в

- высокой клиентоориентированности, возможностью заказа клиентом почти любого товара, не находящегося в постоянной ассортиментной матрице магазина;
- географии расположения торговых площадей (магазины насчитывают более 60 розничных представительств);
- наличии широкого товарного ассортимента;
- возможности 100 % оплаты стоимости покупки накопленными бонусными баллами

3. Слабые стороны фирмы заключаются в

- логистике (вследствие отсутствия собственного автопарка, позволяющего осуществлять доставку товара в короткие сроки)
- неправильности расчета эффективности рекламных компаний, проводимых фирмой

4. Конкуренты

В данном случае конкурентами фирмы являются: «Гефест», ДНС, «Лидер», «Ситилинк», «Техномаркет», поскольку также обладают представительствами в указанных регионах. «Ситилинк» и ДНС, например, являются более сильными конкурентами ввиду известности бренда, а «Гефест» и «Лидер» являются классическими представителями магазинов бытовой техники в г. Астрахань и области.

5. Отличия от конкурентов

Основное отличие фирмы от конкурентов состоит в высокой клиентоориентированности. Например, покупатель имеет возможность заказать специфичный товар по приемлемой цене, избегая нежелательных разъездов в другие, более крупные населенные пункты.

6. Целевая аудитория

Основная ЦА представляет собой людей, живущих в небольших городах и крупных селах, предпочитающих бюджетный товар дорогому в большинстве своем. Клиент фирмы хочет получить качественный товар по низкой цене в рассрочку или вообще бесплатно, используя накопленные

бонусы. Фирма отвечает запросам клиентов по уровню цен, а также ассортименту продукции. Маркетинговая политика компании предусматривает накопительные бонусы и возможность 100 % оплаты покупки, в отличие от многих других фирм, где бонусная система развита не столь масштабно. Однако есть определенные проблемы со скоростью выполнения интернет-заказов и сервисного обслуживания. Если бы фирма обладала налаженной логистикой, это бы косвенно решало проблему с сервисом. Однако, ввиду высокой стоимости содержания автопарка, фирма не имеет возможности содержать экспедиторов, что является сильным минусом с точки зрения потребителей. В современном мире все большее значение приобретают покупки через интернет, и, если фирма разовьет работу не только в рознице, но и на интернет-ресурсах, это позволит привлечь компании новых клиентов. На данный момент фирма имеет собственный интернет-магазин, помимо 60-ти розничных, однако это не дает видимого результата. Все продажи, осуществляемые через интернет, равны 2 % от общей массы. Прежде всего, это происходит вследствие слабо развитой логистики организации: для того, чтобы забрать товар, клиенту необходимо ехать в магазин, поскольку он лишен возможности заказать доставку себе на дом через интернет.

7. Уникальное торговое предложение

Таким образом, аккумулируя вышеизложенное, необходимо выделить основные проблемы, не дающие фирме обеспечить приток новых клиентов, а также составить УТП. Ключевыми вопросами компании является логистика, а также сервисное обслуживание. Для решения этих проблем могут быть выдвинуты следующие рекомендации:

- расширение количества единиц транспорта путем аренды гаража с грузовыми машинами;
- создание собственного или заключение прямого договора с уже функционирующим авторизованным сервисном центром (желательно вблизи складов брака);
- формирование уникального торгового предложения «Доставим любой товар за 3 дня!», которое будет относиться к товару, не находящемуся в постоянной ассортиментной матрице магазина и заказываемому специально для клиента. Для стандартного товара предлагается УТП «Доставим товар за 24 часа»;
- заведение новой товарной группы на основе анализа рынка спроса и предложения, не имеющейся у конкурента;
- оказание услуг по бесплатной установке и настройке некоторых видов бытовой техники и электроники.

Подводя итог вышеизложенному, следует подчеркнуть, что неотъемлемой частью успеха любой компании будут выступать правильно подобранные кадры, на основе которых будет строиться правильная корпоративная культура, способствующая эффективной постановке задач и вы-

строению алгоритма достижения целей, заключающихся в процессе непрерывного улучшения.

Список литературы

1. Коллинз, Дж. От хорошего к великому. 18-е изд. М. : Манн,Иванов и Фербер, 2017. 368 с.
2. Лалу Ф. Открывая организации будущего. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2016. 432 с.
3. Голдартт Э. Цель. М. : Поппури, 2013. 400 с.

УДК 336.221.262

НОВЫЕ ЗАКОННЫЕ СПОСОБЫ НАЛОГОВОЙ ОПТИМИЗАЦИИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СТРАНЫ

Л. Ю. Богомолова, И. А. Медетова

*Астраханский государственный
архитектурно-строительный университет*

Налоговое законодательство запутано, временами законы и иные акты опровергают друг друга. Да и само количество законов и нормативных актов только усложняют задачу, тем, кто платит налоги. Именно из-за несовершенства системы налогообложения, практически подталкивает бизнес на поиски все новых и новых путей оптимизации налогов. И все это в обязательном порядке должно быть произведено легальным путем.

Оптимизация налогов – действия налогоплательщика, подразумевающей под собой применение предоставленных законом прав, которые избавляют от уплаты налогов или предоставляют подбор такого вида предпринимательской деятельности, который является наиболее выгодным [1, с. 223].

Основные методы оптимизации налогов в 2018 г.

Оптимизация имеет возможность производиться в различных направлениях. Выделяют специальные и общие способы, которые позволяют уменьшить затраты компании на отчисления в государственный бюджет (рис. 1).

Предприятия чаще всего ориентируются на снижение выплат НДС и налога на прибыль.

Выплата НДС

Известны несколько способов оптимизации налога на добавленную стоимость (рис. 2).