

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
( Н И У « Б е л Г У » )

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА МЕЖДУНАРОДНОГО ТУРИЗМА  
И ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА

**ИНСТРУМЕНТАРИЙ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ  
ПРЕДПРИЯТИЙ ОПТОВО-РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ  
НА ОСНОВЕ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ  
ПРОГРАММЫ ЛОЯЛЬНОСТИ КЛИЕНТОВ**

Выпускная квалификационная работа  
обучающегося по направлению подготовки 43.04.01 Сервис  
магистерская программа Организация коммерческой деятельности  
заочной формы обучения, группы 09001676  
Бажиновой Марии Александровны

Научный руководитель  
к.э.н., доцент  
Ясенок С.Н.

Рецензент  
Директор  
ООО «Тайга»  
Солодов А.Л.

БЕЛГОРОД 2019

## Содержание

Введение.....	3
1. Теоретические и методологические аспекты формирования потребительской лояльности в системе факторов повышения конкурентоспособности предприятий.....	6
1.1. Эволюция теоретических взглядов на конкуренцию и конкурентоспособность.....	6
1.2. Подходы и методы формирования лояльности в системе конкурентоспособности предприятия.....	12
1.3. Маркетинговый анализ как фактор повышения эффективности программы лояльности.....	25
2. Анализ и оценка современного состояния предприятий оптово-розничной торговли.....	35
2.1. Анализ современного состояния рынка канцелярских товаров в России.....	35
2.2. Анализ современного состояния рынка канцелярских товаров в Белгороде.....	42
2.3. Оценка маркетинговых инструментов в деятельности ООО «Тайга».....	49
3. Разработка, формирование и реализация Программы лояльности клиентов.....	59
3.1. Основные инструменты, используемые при повышении конкурентоспособности предприятий оптово-розничной торговли.....	59
3.2. Программа лояльности как инструмент повышения конкурентоспособности продукции предприятия.....	67
Заключение.....	73
Список использованных источников.....	77
Приложения.....	81

## Введение

Розничная торговля на настоящий день наиболее динамично развивающаяся область деятельности. В условиях присутствия на рынке огромного количества конкурентных предприятий, искусно сражающихся за клиентов, развитие рыночных отношений на рынке товаров и услуг сделали потребителя – основным звеном в системе рыночных отношений.

Впоследствии чего российский потребитель привык к постоянному воздействию со стороны продавцов, так активно сражающихся за его внимание, к широкому ассортименту товаров, к высокому уровню обслуживания и качественному сервису. Теперь потребитель абсолютно точно знает, чего он хочет и крайне легко определяет магазин, где ему все это предложат на наиболее выгодных условиях. Таким образом, у предприятий оптово-розничной торговли для стабильного функционирования, поддержания конкурентоспособности и финансовой успешности, не остается другого выбора, как выстраивать партнерские, долгосрочные отношения со своими клиентами. Одним из наиболее действенных способов построения долгосрочных, доверительных отношений с клиентами является – программа лояльности.

Лояльные клиенты – это «золотой фонд» любой компании, они не только обеспечивают положительный экономический эффект, но и способствуют привлечению новых клиентов, а так же совершенствованию деятельности предприятия.

Качественно разработанная программа лояльности включает комплекс мер материального стимулирования, нематериального стимулирования и коммуникаций с потребителем, она помогает достигнуть, максимальных экономических выгод, минимальных потерь постоянных клиентов. Важнейшим критерием эффективной программы лояльности является полезный эффект (материальный или эмоциональный) от предоставленных клиентам выгод.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что не все современные российские организации отводят важную роль программе лояльности

и ее составляющей при организации своей деятельности. Эффективное использование комплекса мер, составляющих клиентскую лояльность, поможет достигнуть наибольший полезный эффект для обеих сторон и добиться максимального числа повторных обращений клиентов, закрепить конкурентные позиции и повысить экономический эффект. Компании, которые не научились эффективно взаимодействовать со своими клиентами, и теряют хотя бы 5 % постоянных клиентов в год, теряют вместе с ними до 25% дохода.

Проблема исследуемого вопроса заключается в том, что на практике предприятия розничной торговли используют программу лояльности некорректно или не задействуют вовсе, что ведет к потере клиентов и как следствие потере части доходов. Поэтому исследование программы лояльности, ее инструментов и влияние их на повышение конкурентоспособности предприятия, помогут предприятиям целиком и полностью реализовывать свой потенциал.

Объектом исследования является Общество с ограниченной ответственностью «Тайга».

Предметом исследования является современное состояние предприятий оптово-розничной торговли, а также роль разработки программы лояльности в повышении конкурентоспособности ООО «Тайга».

Целью выпускной квалификационной работы является изучение инструментов формирования потребительской лояльности в системе факторов повышения конкурентоспособности предприятия и разработка, формирование и реализация программы лояльности для магазина канцелярских товаров «Тайга».

Для достижения поставленной в выпускной квалификационной работе цели решались следующие задачи:

- 1) изучить эволюцию теоретических взглядов на конкуренцию и конкурентоспособность;
- 2) определить основные методы формирования лояльности в системе конкурентоспособности предприятия;

- 3) определить роль маркетингового анализа как фактора повышения эффективности программы лояльности в розничной торговле;
- 4) проанализировать современное состояние рынка канцелярских товаров в белгородской области и России в целом;
- 5) провести анализ финансовой деятельности и дать организационно-экономическую характеристику ООО «Тайга»;
- 6) провести анализ и оценку маркетинговых инструментов в деятельности предприятия;
- 7) определить основные инструменты, используемые при повышении конкурентоспособности предприятий оптово-розничной торговли;
- 8) разработать программу лояльности для магазина канцелярских товаров «Тайга», способную повысить конкурентоспособность продукции предприятия.

Теоретико-методологической базой выпускной квалификационной работы является научно-учебная и периодическая литература в области маркетинга взаимоотношений, клиентской лояльности, менеджмента, мерчандайзинга, конкурентоспособности предприятия, экономических исследованиях и анализа, а также исследования отечественных и зарубежных ученых.

Информационную базу исследований составили данные бухгалтерской (финансовой) отчетности исследуемого предприятия за 2015-2017 гг., нормативно-правовая документация, постановления и технические документы, регулирующие сферу услуг.

Полученные в работе результаты представляют собой комплекс рекомендаций, направленных на повышение конкурентоспособности предприятия и совершенствование его деятельности.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех основных разделов, заключения, списка использованных источников и приложений.

# **1. Теоретические и методологические аспекты формирования потребительской лояльности в системе факторов повышения конкурентоспособности предприятий**

## **1.1. Эволюция теоретических взглядов на конкуренцию и конкурентоспособность**

В условиях нестабильной экономической ситуации на рынке и стране в целом, в условиях снижения платежеспособности населения, отсутствия стабильности в бизнес-среде, самым важным элементом экономической эффективности предприятия является конкурентоспособность. Финансовый успех того или иного предприятия минимум на 50% зависит от того, насколько эффективно подобраны методы конкурентной борьбы и определены конкурентные стратегии. Термин «конкурентоспособность» можно определить, как умение предприятия устоять в условиях нарастающей конкуренции, выражающейся в борьбе конкурентных организаций, с целью максимально эффективной реализации определенных групп товаров идентичных по эргономическим свойствам.

По мнению М. Портера, профессора Гарвардской школы бизнеса «конкуренция – не что иное, как активно развивающийся процесс, представляющий собой абсолютно новые товары, альтернативные пути маркетинга, современные производственные процессы и новейшие рыночные ниши».

Исходя из исследований многих ученых, сущность понятия конкуренции необходимо рассматривать в свете трех аспектов:

- поведенческого;
- функционального;
- структурного [17, с. 1].

Поведенческий подход связан с социальной природой человека, то есть конкуренция присуща человеку, как внутреннее свойство, наиболее ярко выражающееся при столкновении интересов участников рыночных отношений.

Определение сущности конкуренции в свете поведенческого подхода

позволяет уловить связь конкуренции со спросом и предложением, и определить цену, как основное средство конкурентной борьбы. Конкуренция в данном аспекте это борьба за наиболее выгодные экономические условия, как покупки, так и продажи товаров. Данный подход был сформирован английскими экономистами А. Смитом и Д. Риккардо.

Функциональный подход раскрывает сущность конкуренции как крайне важного звена развития экономики. В свете данного подхода ситуацию на рынке можно описать, как нестабильную, неопределенную, так как участники рынка не владеют необходимой информацией друг о друге. Существует риск снижения экономической эффективности, связанный с отсутствием возможности своевременно отреагировать на изменяющиеся потребности клиентов, а так же и вовсе эти потребности определить. Сторонником данного подхода выступал Й. Шумпетер.

Структурный подход, в свою очередь, рассматривает конкуренцию как, возможность свободного входа на рынок и выхода из него. Рынок переполнен большим количеством свободных покупателей и продавцов. В данном подходе на задний план отходят такие факторы, как качество товара, его эргономические свойства, его стоимость и наиболее весомую роль играют участники рынка и их количество. Данный подход выделяет четыре типа рынка:

- олигополия;
- монополия;
- монополистическая конкуренция;
- совершенная конкуренция.

Данный подход поддерживался такими учеными, как А. Курно, Дж. Робинсоном, Э. Чемберленом. [17, с. 3].

Рассмотренные выше подходы ни в коем случае не противоречат друг другу, скорее наоборот дополняют. Конкуренцию неправильно и невозможно рассматривать с одной конкретной стороны, не беря в расчет другие, данное понятие имеет комплексное значение.

## Эволюция теоретических взглядов на конкуренцию

Эпоха	Представители	Мировоззрения
Античность	Сократ, Аристотель, Платон, Ксенофонт	Исследование зарождения и развития меновой торговли, становление крупной торговли, и обоснование целей участников рынка большей «наживы».
Средневековье	Фома Аквинский, Хаяси Сихей, Хас Ходжиб	Становление конкуренции в товарно-денежных отношениях торговцев. Отчетливое проявление конкуренции в поведении индивидуума, присущего рыночным отношениям. Стремление государств приобрести «конкурентные преимущества», которые обеспечивали бы им успех в накоплении богатств посредством международного обмена.
Эпоха возрождения	Жан Батист Кольбер, Томас Мене, Дадли Норс, Джон Локк	Конкуренция - социально-экономическое явление общества и саморегулирующая сила в экономической системе.
Классические представления	Адам Смит, Давид Риккардо	Конкуренция является естественной природой любого рынка. Она представляет собой соперничество между индивидуальными продавцами и покупателями за более выгодные условия покупки или продажи товаров.
Период разложения классической экономической мысли	Томас Мальтус, Жан Батист Сей, Имон де Сисмонди.	Конкуренция - естественная среда рыночной экономики.

В истории человеческого общества немного найдется экономических категорий, которые вызвали бы столь жгучий интерес и у мыслителей-ученых, и у рядовых граждан, как конкуренция. Проблема конкуренции возникала всякий раз, когда философы экономисты пробовали объяснить окружающий мир. [37, с. 247].

Принято выделять 5 этапов формирования теории конкуренции, данные представлены в таблице 1.2.



## Этапы формирования теории конкуренции

Этап	Теория
Первый конец XVIII – начало XIX вв.	1. Конкуренция – главная сила, которая устанавливает цену; 2. Конкуренты должны действовать, не зависимо друг от друга; 3. Рынок должен быть наполнен достаточным количеством конкурентов, что бы исключить экстраординарные доходы.
Второй середина – вторая половина XIX века	1. Совершенный рынок приемлет, наличие только одной цены у любого однородного товара, установление которой не зависит от территориального расположения его участников. 2. Свободная конкуренция представляет собой обмен товара пропорциональный затратам труда и капитала на его производство. 3. Конкуренция требует:- неопределенно большого количества участников рынка с обеих сторон;- отсутствие ограничений на корыстное поведение;- полную делимость продаваемых товаров.
Третий этап (начало – середи- на XX века)	1. Теория монополистической и несовершенной конкуренции, изменение сущности конкуренции под влиянием крупных монополий и роста влияния государства. 2. Силы спроса и предложения действуют свободно, широко распространяется свободная конкуренция, не существует крепкого объединения участников рынка, каждый действует самостоятельно. 3. Монополия - естественная и нормальная черта конкуренции. 4. Вне зависимости от количества производителей и продавцов на рынке, каждый из них предлагает потребителю свой особой, дифференцируемый товар.
Четвертый этап (середина – вторая половина XX века)	1. Конкуренция ведет к открытию нового товара, новой технологии, нового источника сырья. 2. Конкуренция не столько стратегия взаимодействия фирм на рынке, сколько движущая сила экономической жизни. 3. Конкуренция процесс проб и обнаружения ошибок, освоения новых возможностей с целью удовлетворение потребностей клиентов наилучшим образом.
Пятый этап конец XX века	1. Рынки динамичны по своей природе. Поэтому единственно, что может сделать исследователь, – это указать на границы допустимых рыночных исходов. 2. Необратимые издержки – это издержки входа, которые невозможно возместить в случае последующего выхода фирмы из отрасли. 3. Потребители, поставщики, потенциальные участники и продукты-заменители – все являются конкурентами, в той или иной степени оказывающими влияние на отрасль.

В современном мире конкуренция является очень важным фактором, она побуждает производителей товаров повышать эффективность продукции, выступая в роли двигателя экономического прогресса, способствует развитию саморегулирующейся функции рынка, обеспечивает экономическую свободу участников рынка по обе стороны.

Признанным специалистом современности в вопросах конкуренции, конкурентоспособности является Майкл Портер, результатом его исследований стала концепция пяти сил конкуренции, которая представляет собой, пять структурных единиц, свойственных каждой отрасли. Указанные силы в итоге формируют конкретный рынок и составляющие его единицы.

Согласно данной модели рынок может характеризовать как результат взаимодействия 5 сил:

- влияние потребителей на рынок;
- экономический потенциал поставщиков;
- возможность появления новых конкурентов;
- угроза появления товаров-аналогов;
- внутренняя конкурентная борьба.

По мнению М. Портера данные элементы являются движущей силой конкуренции.



Рис. 1.1. Внешний вид модели пяти сил Майкла Портера

Исходя из всего вышесказанного, можно сделать вывод о том, что конкуренция – не что иное, как активно развивающийся процесс, представляющий собой абсолютно новые товары, альтернативные пути маркетинга, со-

временные производственные процессы и новейшие рыночные ниши. Закономерность и объективность появления конкуренции в отношениях и процессах обмена видится в том, что конкуренция, как процесс имеет возможность регулирования социально-экономических явлений и процессов вследствие того, что в ее основу положен принцип рационального поведения человека. Конкуренция является процессом, сопровождающим действия рыночного механизма, и в основу которого положены принципы формальной логики вещей, обусловленные рациональным поведением индивидуумов.

В истории человеческого общества немного найдется экономических категорий, которые вызвали бы столь жгучий интерес и у мыслителей-ученых, и у рядовых граждан, как конкуренция. Проблема конкуренции возникала всякий раз, когда философы экономисты пробовали объяснить окружающий мир.

В современном мире конкуренция является очень важным фактором, она побуждает производителей товаров повышать эффективность продукции, выступая в роли двигателя экономического прогресса, способствует развитию саморегулирующейся функции рынка, обеспечивает экономическую свободу участников рынка по обе стороны.

Под конкуренцией понимается соперничество на каком-либо поприще между отдельными юридическими или физическими лицами, заинтересованными в достижении одной и той же цели. Конкурентоспособность имеет свою эволюцию научных взглядов. Таким образом, можно сделать вывод, что эволюция становления конкурентоспособности прошла долгий исторический путь.

## 1.2. Подходы и методы формирования лояльности в системе конкурентоспособности предприятия

Лояльность потребителей можно определить как приверженность клиента к определенному предприятию, его марке и бренду. Лояльность представляет собой привычку приобретать товар определенной компании, при этом отвергая альтернативные варианты. Компании дорожат своими лояльными потребителями, ведь гораздо дешевле «устраивать» постоянных клиентов, нежели привлекать новых. Новые клиенты, как показывает статистика, тратят денег в 2,5 раза меньше, чем лояльные клиенты.

Компании стремятся разработать наиболее эффективные программы лояльности, которые помогут возвращать клиентов вновь и вновь, не позволяя променять на другую организацию, другой магазин. Классификация видов клиентской лояльности представлена на рисунке 1.2.

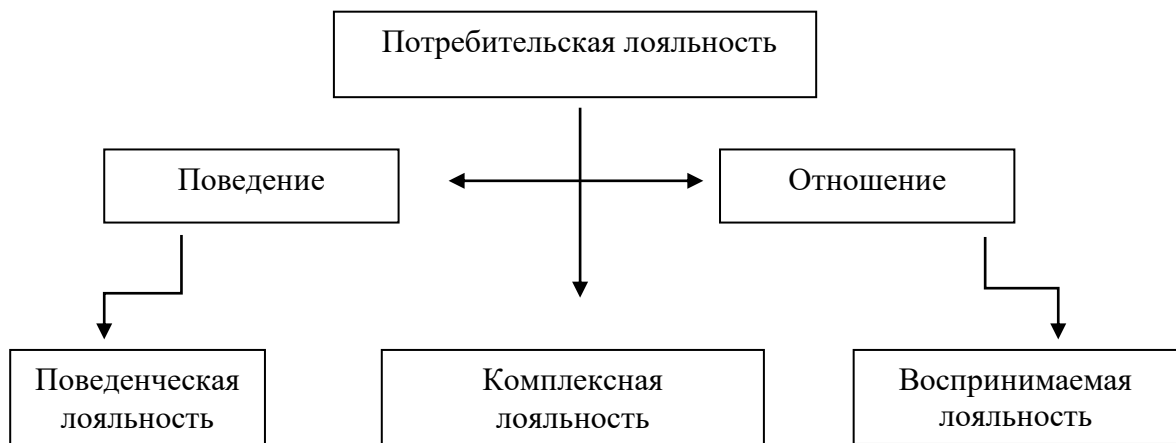


Рис. 1.2. Классификация видов клиентской лояльности

Многие предприятия приравнивают лояльность клиента к его удовлетворенности, но удовлетворенность не всегда ведет к повторным покупкам и как следствие, увеличению прибыли. Удовлетворенность клиента, не остановит его при смене магазина, поставщика товаров и услуг. При формировании лояльности важным фактором выступает удовлетворенность, но как только усиливается лояльность, она отступает на второй план, и вперед выходят другие факторы.

Для измерения поведенческой лояльности, по мнению М. Акулич [3, с. 27] необходимо определение:

- длительности взаимоотношений клиента с магазином, частота покупок, стоимости покупок;
- вклада потребителя в доход магазина;
- количества посещений данного магазина, в соотношении с общим количеством посещений магазинов данной категории;
- количества проданного дополнительного товара (кросс-селлинг).

Основными же показателями измерения лояльности воспринимаемой являются:

- осведомленность;
- удовлетворенность.

Не стоит забывать, что у каждого клиента неизменным остается желание осознавать свою неповторимость и важность. Поход в магазин для него это возможность получить приятные эмоции – от покупки товаров, от получения призов, от участия в бонусной программе. Каждого покупателя можно отнести к определенно группе, структура групп потребителей изображена на рисунке 1.3.



Рис. 1.3. Структура групп потребителей

Лояльность клиента в первую очередь основывается на эмоциональной составляющей. Достижение высокого уровня лояльности может принести

предприятию много бонусов и выгод, ведь лояльные потребители это своего рода косвенная реклама.

Достижение лояльности той или иной компании у своих потребителей происходит благодаря следующим факторам, которые определяются:

- материальной выгодой;
- уровнем сервисного обслуживания;
- экономией времени клиента;
- доступностью торгового предложения компании;
- удовлетворенностью клиента от взаимодействия с компанией;
- доступность интересующей информации;
- персонализацией обслуживания.

Лояльность потребителей магазина канцелярских товаров складывается из следующих элементов:

- грамотное расположение канцелярских товаров в торговом зале, которое поможет ускорить процесс поиска необходимого товара;
- достаточное количество квалифицированного персонала, что поможет не собирать очередей, соответственно сократится время покупки клиента и поможет получить эмоциональное удовлетворение;
- наличие клубной карты, которая дает определенную выгоду при покупке, так же создает впечатление эксклюзивности у клиента;
- персонифицирование клиента, поздравление постоянных клиентов с днем рождения, анкетирование с целью выявления их удовлетворенности магазином;
- уютное оформление магазина и чистота помещения;
- доступность подъезда к магазину и наличие парковочных мест.

Используя системы поощрения клиентов, у магазина есть базы данных постоянных клиентов, что в разы упрощает персонализацию клиента, что позволяет перейти на персонализированную рекламу и существенно сократить расходы на маркетинг.

При запуске программы лояльности магазина канцелярских товаров

необходимо проанализировать общую, маркетинговую и конкурентную стратегии компании, а так же существующие каналы связи с клиентами. При этом целями данной программы будут являться:

- повышение финансовой устойчивости организации, увеличение дохода;
- расширение клиентской базы;
- достижение конкурентного преимущества;
- укрепление отношений с клиентами, переход в дружеские – доверительные [3, с. 39].

Грамотно составленная программа лояльности помогает достигнуть, максимальных экономических выгод, минимальных потерь постоянных клиентов. Классификация программ поощрения представлена на рисунке 1.4.



Рис.1.4. Классификация программ лояльности

При успешном применении программ лояльности, когда достигается наибольший полезный эффект для обеих сторон. Магазин канцелярских то-

варов добивается максимального числа повторных обращений клиентов, и получает высокие доходы. Покупатель, с вою очередь, так же заинтересован в долгосрочных взаимовыгодных отношениях. Преимущества потребителя и предприятия от долгосрочного взаимодействия представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3.

**Преимущества потребителя и предприятия  
от долгосрочного взаимодействия**

Преимущества потребителя	Преимущества организации
Эмоциональное удовлетворение, от оправданных ожиданий, отсутствие переживаний по поводу обмана.	Стабильность клиентской базы, позволяет продавцам выполнять планы продаж, что в свою очередь сокращает текучесть кадров.
Персонализированное обращение и дружеские отношения.	Стоимость поддержки «дружеских» отношений в разы меньше, чем стоимость получения нового потребителя.
Упрощенный процесс принятия решения о покупке и сам процесс покупки.	Лояльный клиент приносит в 11 раз больше прибыли.

Компании, которые не научились эффективно взаимодействовать со своими клиентами, и теряют хотя бы 5 % постоянных клиентов в год, теряют вместе с ними до 25 % дохода.

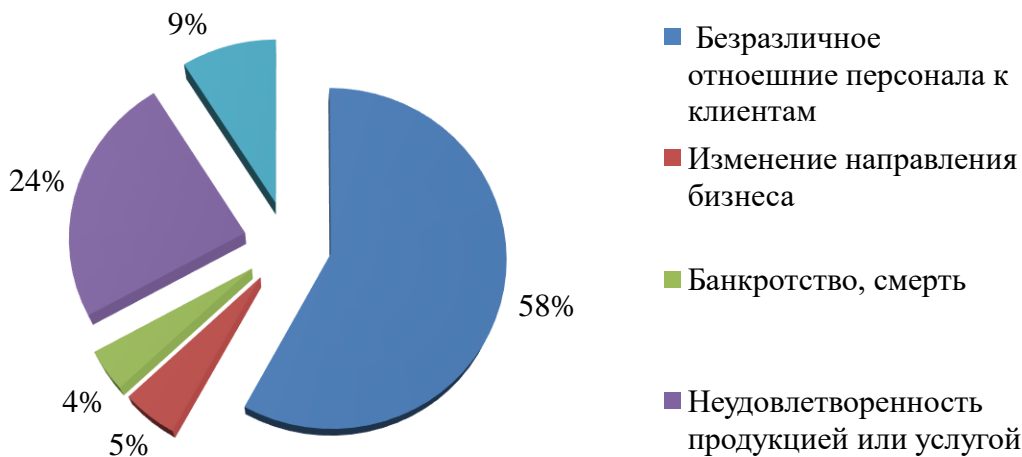


Рис. 1.5. Основные причины потери клиентов

Постоянные клиенты – это «золотой фонд» любой компании, при грамотно разработанной программе лояльности, организация способна стабили-



зировать доходы, снизить издержки и закрепить статус компании, как щедрого и надежного предприятия. При построении программы лояльности для магазина канцелярских товаров характерны следующие ошибки:

- отсутствие правильно поставленных целей программы лояльности;
- неиспользование маркетинговых инструментов, для разработки программы лояльности;
- отсутствие мотивации сотрудников предприятия, неправильное позиционирование клиентоориентированности;
- отсутствие акцентирования внимания на ключевых сегментах потребителей;
- отсутствие достаточного количества денежных средств, способных принести достойную отдачу;
- технические ошибки, связанные с несогласованностью работы маркетолога и IT специалиста [3, с. 58].

В условиях нарастающей конкурентной борьбы все предприятия заинтересованные в удержании своих клиентов, в повышении своей финансовой эффективности, стараются любой ценой сохранить и приумножить свои конкурентные преимущества.

В самом широком смысле конкурентоспособность предприятия можно определить как ее относительные преимущества перед остальными конкурентными предприятиями, способность достигать поставленные цели, при этом создавая все необходимые условия для удовлетворения потребностей клиентов за определенный промежуток времени.

Высокая конкурентоспособность магазина канцелярских товаров, обеспечивает ему полное соответствие ожиданиям потребителей, потребители в свою очередь готовы к неоднократному приобретению канцелярских товаров в данном магазине. Оправдание ожиданий потребителей – делает их лояльными. Поэтому можно с точностью сказать, что конкурентоспособность магазина неразрывно связана с понятием лояльности, там, где есть рост конкурентных преимуществ, там и возрастет клиентская лояльность.

Конкурентоспособность предприятия отражает возможность магазина экономически эффективно реализовывать канцелярскую продукцию, не уступая по качеству и не превышая цену других предприятий, внутри данной отрасли. Конкурентоспособность предприятия имеет смысл оценивать только среди предприятий, относящихся к одной отрасли, все эти предприятия должны быть соизмеримы:

1. Идентичностью реализуемой продукции, удовлетворяющей клиентские потребности.
2. Идентичностью потребительских сегментов рынка.

Конкурентоспособность тесно связана с маркетингом, ведь повышение конкурентных преимуществ невозможно без проведения маркетинговых исследований, которые помогают:

- сегментировать клиентов на группы;
- проводить мониторинг постоянно изменяющихся клиентских потребностей;
- проводить оценку перспективности того или иного потребительского сегмента;
- разрабатывать эффективные конкурентные стратегии, позволяющие повысить потребительскую лояльность;
- анализировать ассортиментную и ценовую политику конкурентов, с целью проведения наиболее эффективной конкурентной борьбы [28, с. 127].

Превосходство предприятия над его конкурентами проявляется тогда, когда из всего изобилия предложений рынка потребитель отдает предпочтение товарам данного магазина. По мнению М. Портера предприятия должны создавать конкурентные преимущества, как минимум, с той скоростью, с которой конкуренты успевают их копировать.

Конкурентное преимущество эффективно реализуется тогда, когда выполняются следующие условия:

1. Потребитель осознает уникальность товара, предлагаемого магазином, и при принятии решения о покупке делает выбор в пользу данного мага-

зина, не заинтересовавшись предложением конкурентов.

2. Потребитель делает осознанный выбор в сторону магазина, понимая, что он обладает большими возможностями, нежели конкурентное предприятие.

3. Разница возможностей магазина перед конкурентными предприятиями должна быть ощутима на протяжении наибольшего количества времени.

Любому предприятию, магазину или организации в конкурентной борьбе необходимо придерживаться определенной стратегии, только так возможно долгое время оставаться на плаву. Существуют три базовые стратегии определенные М. Портером:

- лидерство в издержках;
- дифференциация;
- фокусировка [34, с. 575].

Стратегия «лидерства в издержках» предполагает сокращение издержек предприятия, установления равных или пониженных цен по отношению к конкурентным предприятиям, при этом достижения «среднего уровня» качества товаров.

Достигнуть «лидерства в издержках» для магазина канцелярских товаров можно с помощью:

- оптимизации ассортимента товара;
- сдачи части помещения в субаренду, смежной с канцелярским направлением;
- улучшение условий поставки;
- совершенствование логистической системы магазина;
- оптимизация продвижения товаров;
- рационализация маркетинговых мероприятий.

Магазин использующий стратегию «лидерства в издержках» обеспечивает себе необходимые конкурентные преимущества и защищает себя от проникновения новых игроков в отрасль, повышая входные барьеры, ограничивает себя от влиятельных покупателей, способных воздействовать

на конкурентноспособность фирмы и дает возможность выбирать потребительские сегменты.

Стратегия «дифференциации» – является одной из важнейших конкурентных стратегий, ее суть заключается в создании компанией уникальности в одном из аспектов своей деятельности, который способен удовлетворить максимальное количество потребителей, пробудить в них лояльность, а так же снизить ценовую чувствительность. С помощью данной стратегии увеличивается прибыль, что сглаживает «острые углы» такого вопроса как издержки. Так же предприятие легко защищается от конкурентов, предотвращая легкий вход новых игроков в отрасль, за счет создания конкурентных барьеров [34, с. 577]. Такими барьерами выступают:

- накопленный опыт предприятия;
- приверженность клиентов к компании;
- позиционирование своего предприятия, как лидера данной отрасли.

Для каждой отрасли параметры дифференциации специфичны, для отрасли канцелярских товаров дифференциация может заключаться в реализуемых товарах, способах доставки, в маркетинговой политике, рекламы и т.д.

Стратегия «фокусирования», данная стратегия представляет собой концентрацию на конкретном покупательском сегменте, определенной группе товаров или рыночной отрасли. При выборе данной стратегии предприятие фокусируется на целевом сегменте потребителей при строго ограниченном ассортименте канцелярских товаров. Выбор данной стратегии – это осознанный выбор узкой конкурентной среды для предприятия. Данная стратегия характерна для предприятия при недостатке финансов, ресурсов сырьевых или умственных. Данная стратегия дает преимущество перед предприятиями-конкурентами, представляющими свои товары в большем охвате рынка. Фундаментом данной стратегии является профессионализм персонала и высокий уровень обслуживания, исключительное качество канцелярских товаров. Самым важным аспектом данной стратегии являются

маркетинговые инструменты, которые позволяют с точностью определить изменяющиеся потребности рынка, выявить наиболее развивающиеся рыночные ниши и занять их [34, с. 581].

Применение любой из перечисленных стратегий требует от предприятия вложения немалого количества ресурсов, как финансовых так и интеллектуальных, а так же применения различных систем контроля и мотивации персонала. Достижение успеха возможно только при совокупном выполнении поставленных целей и задач, как со стороны руководства, так и персонала.

Исходя из всего вышесказанного можно определить, что конкурентоспособность предприятия и лояльность потребителей к данному предприятию – это тесно связанные понятия. Существует ряд факторов, способных обеспечить повышение конкурентоспособность магазина канцелярских товаров и как следствие клиентскую лояльность. К данным факторам можно отнести:

- управленческий фактор;
- имидж, бренд;
- мерчандазинг;
- персонал;
- техника продаж;
- интернет.

Управленческий фактор в торгово-розничном предприятии, является важнейшим фактором конкурентоспособности и клиентской лояльности, так как, принятие быстрых управленческих решений в связи с происходящими внутренними и внешними изменениями среды, позволяет эффективно вести деятельность, реагировать на изменение поведения конкурентов, с целью сохранения клиентской лояльности и увеличения конкурентных преимуществ. Управленческий фактор позволяет:

- наладить эффективность функционирования предприятия;
- обеспечить прибыльность магазина;

- наладить эффективность маркетинговых инструментов;
- организовать основные-бизнес процессы;

Уровень конкурентоспособности предприятия напрямую зависит от приверженности потребителей, которая формируется в ходе оценки потребителем массы факторов (доступность предприятия, уровень цен, качество обслуживания и.т.д.) в своем сознании, то есть от его имиджа.

Имидж – это лицо компании, сформированное представлением клиентов и общественности о престиже предприятия, качестве его товаров и уровне сервиса. Имидж предприятия помогает потребителям выделять его среди конкурентных предприятий, сделать особенным. Поэтому клиенты готовы возвращаться за покупками вновь и вновь. Имидж компании включает в себя не только атрибутику (название, фирменный цвет, логотип и. т. д), но и некое эмоциональное восприятие клиентом магазина. Ведь есть магазины, которые клиенты могут назвать – теплыми, душевными [3, с. 98].

Имидж предприятия включает в себя так же внутреннее и внешнее оформление магазина, ведь внешнее оформление позволяет привлечь внимание клиента, заинтересовать его, а внутреннее – побуждает желание купить что-либо.

Формирование имиджа предприятия происходит за счет сопоставления клиентом своих ожиданий с услугами и товарами предоставляемыми предприятием, при этом в сознании потребителя откладываются исключительные качества магазина, побуждающие возвращаться за покупками, формируются устойчивые конкурентные преимущества.

Достаточно важное место в борьбе за потребителей, для торгового розничного предприятия занимают мерчандайзинговые инструменты. Под мерчандайзингом понимается – эффективное расположение торговых прилавков в зале и оптимальной выкладки товаров на них. С помощью правил мерчандайзинга возможно поднять продажи на 20 %.

В магазине канцелярских товаров мерчандайзинг определяет:

- ассортимент предлагаемых товаров;

- расстановку торгового оборудования по залу;
- способы выкладки продукции;
- внешний вид торгового помещения – освещение, цвет стен, температура, аромат, звуковую атмосферу зала;
- стоимость реализуемых товаров.

Магазин может представлять огромный ассортимент канцелярских товаров, но при неэффективном его расположении, клиент может просто не заметить необходимый ему товар и задуматься о смене предприятия. Эффективность мерчандайзинга обуславливается его высокой организованностью, важным критерием при использовании правил мерчандайзинга является качество предоставляемого товара [3, с. 101].

Одним из важнейших факторов роста потребительской приверженности и повышения конкурентоспособности магазина является персонал.

Клиенты не взаимодействуют с руководством магазина, продавец является для него лицом предприятия, и только из квалификации, доброжелательности, информированности и деликатности персонала складывается представление клиента о данном магазине и возникает желание, вернуться снова. Конкурентоспособность предприятия напрямую зависит от того, сколько готово вкладывать руководство предприятия в обучение своего персонала.

Компоненты процесса обслуживания, воспринимаемые потребителем как неотъемлемые части, способствующие повышению лояльности клиентов предприятия:

1. Реализуемые товары (качество предоставляемых товаров);
2. Организованные действия обслуживающего персонала по предоставлению заказанных услуг, товаров;
3. Культурная среда обслуживания, составными частями которой являются:
  - отношение сотрудников предприятия к клиентам;
  - общий эмоциональный настрой персонала;

- интерьер, внешний дизайн, благоустройство территории, устоявшиеся запахи, световое и звуковое сопровождение и др.;
- внешний вид работника [3, с. 112].

21 век – век интернет технологий, поэтому в конкурентной борьбе лучшие позиции занимает то предприятие, которое максимально возможными способами поддерживает обратную связь с потребителями.

Все большую популярность набирает ведение бизнес профиля в Instagram, Вконтакте, где клиент может узнать всю интересующую его информацию непосредственно у продавца в магазине, о наличии, цене и т.д. Задать необходимые вопросы и сделать предварительный заказ, приехав за ним в удобное время. С помощью данных социальных сетей можно очень успешно переводить потребителя из статуса «потенциального» в «приверженного» торгово-розничному предприятию. Ведь выставляя ежедневно фотографии товара, можно вызвать интерес как у «существующих» клиентов так и у «возможных». Ресурсы социальных сетей безграничны, набирает популярность таргетированная реклама, способная привлекать от 3 до 5 новых клиентов в месяц, с позиции повышения конкурентоспособности привлечение новых клиентов имеет огромное значение.

Таким образом, подводя итог всему вышесказанному, можно сделать вывод о том, что эфемерная любовь, основанная только на бесконечных акциях, баллах и скидках не поможет выстроить крепкие отношения с потребителем. Для достижения подлинной клиентской лояльности необходимо внимательное, заботливое отношение со стороны компании и установление дружеских взаимоотношений. Только такой подход к покупателю поможет обеспечить искреннюю лояльность, снизить чувствительность к ценам и заинтересовать потребителя, больше чем аналогичные конкурентные предложения.



### **1.3. Маркетинговый анализ как фактор повышения эффективности программы лояльности**

При разработке и внедрении программы лояльности компании необходимо видеть ее экономический эффект. Например, анализируя программу лояльности, руководство выявило тенденции роста числа постоянных покупателей, или же было определено, что следующие полгода все чаще клиенты будут приобретать необходимые товары в данном магазине, соответственно программа лояльности работает эффективно. Анализ и прогнозирование программы лояльности помогает корректировать ее слабые стороны и опираться на сильные. В настоящее время рынок пестрит схожими предложениями от компаний-конкурентов и предприятию просто невозможно оставаться на плаву без лояльного клиента, без регулярного анализа существующей программы лояльности и прогнозирования ее дальнейшего развития. Программа лояльности, которую реализует компания, должна измеряться маркетинговыми показателями. Программа лояльности разрабатывается для достижения максимальной удовлетворенности клиента и его удержания.

Существует огромное количество методов анализа программы клиентской лояльности, которые помогают определить ее эффективность, выявить слабые и сильные стороны, один из этих методов – анализ текучести клиентов. Текучесть представляет собой – отток клиентов, неудовлетворенных качеством обслуживания, конкретным продавцом или магазином в целом. Если движение клиентов становится интенсивным, то это сигнал, для принятия мер по их удержанию, то есть необходимо усовершенствовать программу лояльности, что поможет на определенный период снизить текучесть клиентов или остановить ее вовсе. Для данного анализа применимы следующие показатели:

Вср. – усредненный показатель, определяющий время пребывания клиентом в статусе постоянного. Данный показатель определяется как в статике, так и в динамике. Анализ проводится по числу всех клиентов и вовлеченных

в программу лояльности, и не вовлеченных. Цель данного показателя определить, как долго потребитель остается лояльным к предприятию.

$V_{\text{ср.в}}$  – усредненный показатель, определяющий вовлеченных клиентов в программу лояльности.

$V_{\text{ср.н}}$  – усредненный показатель, определяющий не вовлеченных клиентов в программу лояльности.

$K_{\text{л}}$  – коэффициент лояльности.

$$\frac{V_{\text{ср.в}}}{V_{\text{ср.н}}} = K_{\text{л}}, \quad (1)$$

В формуле (1) представлен способ определения коэффициента лояльности, эффективной программа лояльности считается, если  $K_{\text{л}} > 0$ . Ежегодно коэффициент лояльности должен увеличиваться, это движение будет означать эффективность программы лояльности. Так же необходим рост вовлеченных клиентов в программу лояльности, увеличение показателя лояльность хотя бы на 10 % ведет за собой рост прибыли компании минимум на 50 %.

Так же эффективность программы лояльности можно проанализировать с помощью метода определения удовлетворенности клиентов (метод NPS). Метод является достаточно простым в своем исчислении. Необходимо провести опрос, предложив респондентам дать оценку от 0 до 10 товарам предприятия и компании в целом. Основным показателем данного метода является  $M_{\text{nsp}}$ . Данный показатель определяется путем вычета количества недовольных клиентов из количества довольных клиентов (клиентов способных рекомендовать товары данного предприятия).  $M_{\text{nsp}} > 60$ , говорит о высокой клиентской лояльности и эффективной программе. Данный показатель необходимо исчислять каждые 6 – 12 месяцев, для поддержания высокого уровня клиентской вовлеченности и возможности принятия, дополнительных мер [3, с. 69]

При использовании метода NPS выделяются 3 группы респондентов:

1. «Удовлетворенный клиент» даст оценку 8 – 10.
2. «Нейтральный клиент» даст оценку 5 – 7.
3. «Недоброжелательный клиент» даст оценку 0 – 4.

Что бы получить  $M_{nsp}$  необходимо определить процент людей входящих в группу «Удовлетворенный клиент» и вычесть процент недоброжелателей. Компании, использующие метод NPS имеют огромное преимущество перед конкурентными предприятиями, ведь благодаря данному методу можно разрабатывать эффективные стратегии нацеленный на повышение клиентской лояльности, отсеивать недоброжелательных клиентов, привлекать новых, управлять поведением клиентов.

Так же анализ программы лояльности возможен с помощью метода оценки усилий клиента (CES). Суть данного метода состоит в том, что бы определить, сколько усилий прилагает клиент, что бы решить свою проблему с помощью компании. При этом, так же как и в предыдущем методе используется опрос, где респондентам предлагают поставить балл от 1 до 5, где 5 – это очень высокие усилия, а 1 – очень низкие [3, с. 73].

Данное исследование помогает выявить причину негативного опыта взаимодействия с компанией и устранить ее, так в большинстве опрошенных компаний около 40 % потребителей указали на фактор обслуживания, и стоит компаниям «подтянуть» свой сервис, как 35 % процентов вновь проникнутся к компании своей лояльностью. Так же пользуясь методом (CES) удалось установить, что клиент находит компанию сам, пользуясь, интернет ресурсами и сайтом компании, поэтому необходимо сделать сайт компании максимально простой и информативный, что бы сократить усилия клиентов при поиске нужной информации.

С помощью метода (CES),специалистами журнала Harvard Business Review было проведено исследование. Данный метод помог установить, что 90 % клиентов, которые заявили о низкой затрате своих усилий при взаимодействии с компанией, готовы вновь и вновь возвращаться к покупкам, 80 % даже готовы увеличить суммы своих затрат, и только менее 5 % опрошенных

респондентов высказали желание поделиться своим негативным опытом о компании с близкими друзьями и членами семьи.

Эффективная программа лояльности предполагает должную отдачу, руководитель каждой компании должен понимать, что при определенном количестве средств, вложенных в маркетинговые мероприятия для внедрения или совершенствования программы лояльности, необходима должная окупаемость. Если же разница между затраченными средствами и экономической выгодой невелика, можно сделать вывод о том что, программа лояльности нацелена на неэффективные потребительские сегменты: на невосприимчивых, невыгодных клиентов. Каждой компании необходимо работать со своими клиентскими базами, сегментировать клиентов, уделять больше времени клиентам, расположенным к покупкам, готовым увеличивать средний чек, увеличивать объем покупаемых товаров. Сегментация клиентской базы, помогает исключить пустую трату средств на не нужные маркетинговые мероприятия. Самым нужным и действенным правилом для сегментации клиентской базы является правило «80/20», которое означает, что только 20 % клиентов приносят 80 % прибыли, поэтому необходимо выделить эти 20 % и вкладывать в них 80 % усилий. В кризисные времена, не стоит целиком опираться на это правило, необходимо стараться удержать всех клиентов, но свои 20 % все равно необходимо выделять. Для анализа и исследования клиентской базы применяются два метода[3, с. 78].

Первый – это прогнозный метод, он представляет собой возможность прогнозирования поведения потребителей, их оттока из компании. Возможность прогноза ухода клиента, позволяет компании проводить необходимые маркетинговые мероприятия, способствующие удержанию лояльных потребителей. Что бы предотвратить отток, клиентов склонных к уходу, компании анализируют базы данных, где дана подробная информация о клиенте, о его предыдущих покупках и о его поведении при них. Данный метод позволяет определить, наиболее выгодные группы клиентов, спрогнозировать в долгосрочной перспективе покупки возможно совершенные ими.

Второй – это описательный метод, представляет собой описание действий компании в прошлом, в настоящем и описание реакции клиентов на данную модель поведения, при этом выявляются шаблоны потребительского поведения. То есть при данном методе очень легко проанализировать успешность маркетинговых мероприятий, но при этом очень сложно сделать точный прогноз. Данный метод включает в себя АБС-анализ.

АБС-анализ это самый распространенный анализ клиентов компании, он заключается в ранжировании клиентов в зависимости от определенных критериев – от количества приобретенных товаров, частоты обращения, суммы среднего чека и т.д. Согласно этим критериям клиентам присваиваются группы А, Б и С в соответствии с которыми распределяются средства и качество сервиса на каждую из них [3, с. 81].

АБС-анализ включает следующие ступени:

1. Анализ отчетного периода, определение суммы совокупного дохода компании, определение процента каждого клиента в данной сумме.
2. Ранжирование клиентов по доле финансовых поступлений в порядке убывания.
3. Распределение клиентов по группам А, Б, С в соотношении А – 60, Б – 25, С – 15.
4. Сопоставление средств, вложенных на работу с членами групп Б и С, с их экономическим эффектом, поиск возможностей перевода членов каждой из групп в наиболее высокую.
5. Разработка предложений и рекомендаций.

Исходя из проведения АБС-анализ можно сделать следующие выводы:

Группа А – это самые главные ресурсы для любой компании, клиенты данной группы совершают самое большое число покупок, они тратят самые большие суммы, при оттоке клиентов данной группы компания будет нести значимые убытки, клиенты данной группы должно быть под пристальным вниманием, необходимо постоянно мониторить желания и потребности ее респондентов, на данную группу необходимо направлять максимальные ре-

сурсы и лучший персонал.

Группа Б – данная группа потребителей обеспечивает компании неплохие, стабильные продажи, данная группа полезна в краткосрочной перспективе. На участников группы не стоит тратить большие усилия, но и не стоит про них забывать, это хороший фундамент для любой компании. Инвестиции на респондентов необходимы только для поддержания существующего уровня.

Группа С – обычно респонденты не представляют никакого интереса для компании, они тянут ее вниз, при анализе необходимо понять причины взаимодействия с данной группой.

Компании тратят невообразимые суммы на программы лояльности, но очень часто не получают ожидаемую отдачу. Измерить эффективность программы лояльности не так просто, особенно когда программа лояльности представлена различными бонусными картами, призами и скидками. Способ измерения экономического эффекта программы лояльности зависит от целей данной программы и средств ее осуществления.

Наиболее распространенным является метод расчета коэффициента окупаемости (ROI), данный показатель определяет рентабельность вложенных средств. Он в процентном соотношении показывает прибыльность (>100 %) или нерентабельность (<100 %) вложенных средств в программу лояльности. Для данного расчета необходимы следующие показатели:

- сумма инвестиций – бюджет, потраченный на программу лояльности за определенный период.
- себестоимость товара – включает в себя абсолютно все затраты на данный товар, его себестоимость, доставку до магазина, зарплату продавцам.
- доход – окончательная сумма, за реализованный товар.

$$ROI = \frac{\text{доход} - \text{себестоимость}}{\text{сумма инвестиций} * 100\%} \quad (2)$$

Проведения данного анализа наглядно показывает прибыльность вло-

жений в программу лояльности. Данный метод дает понимание об ошибках и потерях компании. Руководство предприятия и маркетологи должны быть уверены в том, что они предлагают потребителям именно то, что им нужно и тогда, компании удастся избежать дорогостоящих ошибок.

Так же для оценки эффективности программы лояльности представлен метод анализа жизненного цикла клиента (LTV). Данный метод предполагает анализ поведения клиента за определенный срок, с помощью изучения поведения можно спрогнозировать, как долго потребитель будет оставаться клиентом компании. Так же данный метод позволяет сохранять существующих клиентов, он нацелен не на увеличение средств, вложенных в маркетинговые мероприятия, а на правильный выбор инструментов. При отслеживании поведения клиента на всем жизненном цикле и на конкретных отрезках, компания получает необходимые конкурентные преимущества, и возможность увеличить свои доходы в несколько раз. Данный метод так же позволяет наладить взаимоотношения с клиентами, способными к покупкам, но теряющими интерес к компании, и наоборот не затрачивать усилия и средства на тех клиентов, возможность покупки которых крайне невелика [3, с. 85].

Анализ LTV позволяет:

- сегментировать потребителей по финансовой активности;
- распределить приемлемую сумму затрат для привлечения каждого сегмента потребителей;
- определить наиболее выгодные сегменты потребителей и сформировать действенную стратегию их удержания.

LTV – это всегда чистая приведенная стоимость (NPV), от будущих доходов клиента, за вычетом всех расходов компании на данного клиента.

$$LTV = ((T * AOV) / AGM) * ALT \quad (3)$$

T – среднее количество покупок в месяц

AOV – средняя стоимость покупки

ALT – средняя продолжительность жизни клиента (в месяцах)

AGM – средняя валовая прибыль

Так же существует более простая возможность, определить экономическую выгоду от взаимодействия с клиентом. Прибыль в данном случае рассчитывается за весь период, а не от одной продажи.

$$LTV = \text{Средняя стоимость продаж} * \text{среднее число покупок} \quad (4)$$

\* среднюю продолжительность жизни клиента (в годах).

Таблица 1.3.

### Причины важности показателя LTV

Причина	Комментарии
1. Усиление стратегии удержания клиента	При оценке экономической выгоды маркетинговой стратегии, нацеленной на перевод клиента с разовой покупки на постоянную, не следует ожидать мгновенного дохода. Данная оценка необходима в соотношении с показателем LTV, то есть необходимо понимать, как маркетинговая стратегия воздействует на потребителя на определенном временном отрезке, для этого необходимо периодическое проведения анализа, с целью выявления потребительской реакции на различные маркетинговые инструменты.
2. Рост ROI	Предприятие, которое вычисляет жизненный цикл своего потребителя, с легкостью может сосредоточиться на самых выгодных клиентских каналах, которые должны быть оптимизированы с позиции экономической ценности, вносимой потребителем за определенный период времени. Здесь важен рост показателя LTV по отношению к показателю стоимости привлечения потребителя (CAC). Сосредоточив свое внимание на LTV для компании важным, будет не единоразовое извлечение прибыли от одной покупки, а заполучение клиента «на всю жизнь». Анализ информации о клиентах, по которым уровень LTV особенно высокий, даст представление, на каких клиентов следует ориентироваться, все это позволит повысить уровень окупаемости инвестиций.
3. Улучшение действия триггеров	Если компания обеспечит группировку данных, ей будет легче найти триггер, способный особо эффективно сподвигнуть клиентов на совершение ими первых покупок. Посмотрев на результат, можно постоянно стремиться к повторению процесса превращения клиентов потенциальных, в клиентов делающих первые покупки.
4. Создание более эффективных рекламных компаний	Сегментирование клиентской базы с помощью LTV содействует улучшению релевантности маркетинга (включая рекламные кампании). К примеру, компания может посмотреть на своего, похожего в чем-то на нее, конкурента, у которого уровень LTV является высоким. Это даст ей шанс корректировки собственных таргетинговых параметров в ее рекламных кампаниях в целях охвата именно данной конкретной аудитории.



## Продолжение таблицы 1.3. Причины важности показателя LTV

5. Увеличение мощности служб поддержки	Важна особая концентрация усилий на уделении достойного внимания самым ценным клиентам. Всегда нужно помнить о законе Парето, согласно которому 20 процентов клиентов приносят 80 процентов дохода. При использовании LTV для выявления особенно ценных клиентов компания может найти эффективное решение вопроса, касающегося вектора направления своих ресурсов, предназначенных для обеспечения обслуживания клиентов на самом высочайшем уровне.
--	--

Измерение эффективности программы лояльности так же возможно с помощью, А/В тестирования сайта магазина. Использование А/В тестирования, помогает «заполучить» до 30% реальных клиентов. Ежедневно сайт кампании, магазина, предприятия посещают 10, 100, 1000 человек, но при этом не становятся реальными покупателями, причин может быть много – отсутствие приятного цветового оформления сайта, неприемлемый контент, слабый призыв к покупке, несовременный интерфейс, неудобство оформления заказа, отсутствие обратной связи и.т.д. Для повышения эффективности сайта, необходим опрос потребителей на предмет их удовлетворенности или неудовлетворенности теми или иными критериями сайта. Проведя опрос, между потребителями, необходимо выявления слабых мест и их устранения. Также необходимо установить какие компоненты сайта являются более эффективными и способны повысить конверсию страницы, при этом необходимо распределить пользовательский трафик между страницами.

Для проведения А/В тестирования сайта магазина необходимо:

1. Постановка цели.
2. Анализ пользовательского трафика.
3. Определение задач согласно поставленной цели.
4. Фиксация исходных данных, создание тестовых версий страниц.
5. Запуск тестовых страниц [3, с. 63].

А/В тестирование позволяет не только оценить эффективность программы лояльности, но и:

- выявить самый заинтересованный потребительский трафик; (это

необходимо для того, что бы подавать нужную информацию определенному потребителю, что позволить увеличить время пребывания клиента на сайте и соответственно увеличить возможность совершения покупки).

- разработать удачное цветовое решение оформления сайта, таким образом, что бы клиенту было приятно находиться на сайте;
- разработать максимально удобный интерфейс, обеспечивающий максимально быстрый и простой доступ к необходимой информации;
- увеличить объемы продаж;
- обеспечить «переход» посетителей сайта в покупателей магазина;
- избежать затраты денежных и временных ресурсов на ненужную, «слепую» модернизацию сайта.

Подводя итог всему вышесказанному можно отметить, что разработка и внедрение эффективной программы лояльности невозможна, без проведения маркетингового анализа, ведь для руководства любой компании крайне важна соизмеримость экономического эффекта с затраченными средствами. Анализ и прогноз эффективности программы лояльности, высвечивает компании сильные стороны и возможные угрозы, позволяю своевременно исправлять ситуации связанные с потерей клиентов.

В настоящее время многие клиенты не нацелены на постоянные покупки в одном и том же магазине, но возрастающее конкурентное давление, вынуждает предприятия «запасаться» лояльными, приверженными клиентами, способными стабилизировать доход компании. Без регулярно проводимых маркетинговых исследований это становится невозможно.

Любые действия, любая инициатива проявляемая компанией должна оцениваться с точки маркетинговой эффективности, ведь программа лояльности должна постоянно «угадывать» меняющиеся потребности клиентов и превращать их в «клиентов на всю жизнь». Со своей стороны лояльные клиенты, обеспечивают компании все необходимые преимущества в конкурентной борьбе, и сохранять стабильный доход в условиях кризиса.

## **2. Анализ и оценка современного состояния предприятий оптово-розничной торговли**

### **2.1. Анализ современного состояния рынка канцелярских товаров в России**

Российский рынок канцелярских товаров достаточно молод в сравнении с западным, он имеет все необходимые ресурсы для интенсивного развития. Все больше корпоративных клиентов воспринимают канцелярские товары, как необходимую статью расходов. В России около 2000 позиций канцелярских товаров пользуются широким спросом среди потребителей, в странах Запада примерно 5000. Спрос на канцелярские товары в России не так высок, но уровень офисной культуры растет, стимулируя этим развитие рынка. 2017 год стал явно непростым для российского рынка канцелярских товаров, с одной стороны мы видим растущий спрос, с другой снижение стоимости потребительской корзины почти на 10 %, что говорит о переходе потребителей на более дешевый товар.

На данном этапе, на Российском рынке сложилась непростая ситуация, в условиях кризиса можно наблюдать развитие крупных компаний, которые наращивают свои мощности, отвоевывают рынок у небольших региональных игроков, и те не крупные игроки, которые не способны оптимизировать свои процессы прекратят свою деятельность в ближайшем будущем.

Всего на Российском рынке канцелярских товаров более 3000 предприятий, разных масштабов, с разной доходностью, но целью всех участников является удовлетворение потребностей потребителей.

Специалисты понимают под канцелярскими товарами следующие группы товарных продуктов: бумажно-беловые товары, папки-регистраторы, папки из ПП и ПВХ, пишущие принадлежности, чертежные принадлежности, канцелярские мелочи (скрепки, точилки, кнопки, скобы), канцтовары из металла, штемпельные товары, лотки для бумаг, товары для творчества, системы визуальной подачи информации, настольные наборы и аксессуары и про-

чее (разделители, файлы, проспект-обложки, клей и корректура, клейкие ленты, и т. п.) [37]. Примерная схема группы канцелярских товаров для офиса представлена в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Примерная схема группы канцелярских товаров  
для офиса от общего объема рынка, %

Доли рынка в процентах различных наименований канцелярских товаров	
Наименование товара	Процент от общего объема
Папки, папки-регистраторы (картонные и пластиковые), папки на кольцах	27
Пишущие принадлежности	17
Бумажные изделия, конверты	8
Клей	6
Уголки	5
Обложки	4
Лотки (горизонтальные, вертикальные)	4
Разделители	2
Блокноты	2
Стикеры	2
Скрепки, кнопки и т.д.	2
Степлеры	1
Скоросшиватели	1
Дыроколы	1
Клейкие ленты	1
Ножницы	1
Корзины для мусора	1
Штемпельная продукция	1
Визитницы и картотеки	менее 1
Прочее	17

Основными особенностями рынка канцтоваров в России являются:

- отсутствие устойчивых, известных брендов;
- неполноценное развитие сегмента офисных товаров;
- неразвитая система логистики (длинная цепочка поставок от производителя к конечному потребителю).

Так же очевидно увеличение спроса на товары с повышенной стоимостью, российский потребитель готов заплатить больше, при соответствии товара следующим критериям:

- качественность;
- функциональность (предметы многоцелевого использования ручка-маркер);
- современность дизайна (необычный цвет, металлизированная конструкция, полупрозрачность);
- эксклюзивность;
- новизна (новые системы хранения или маркировки документов).

Большая часть рынка канцелярских товаров приходится на товары для офиса, их можно разделить на условные категории.

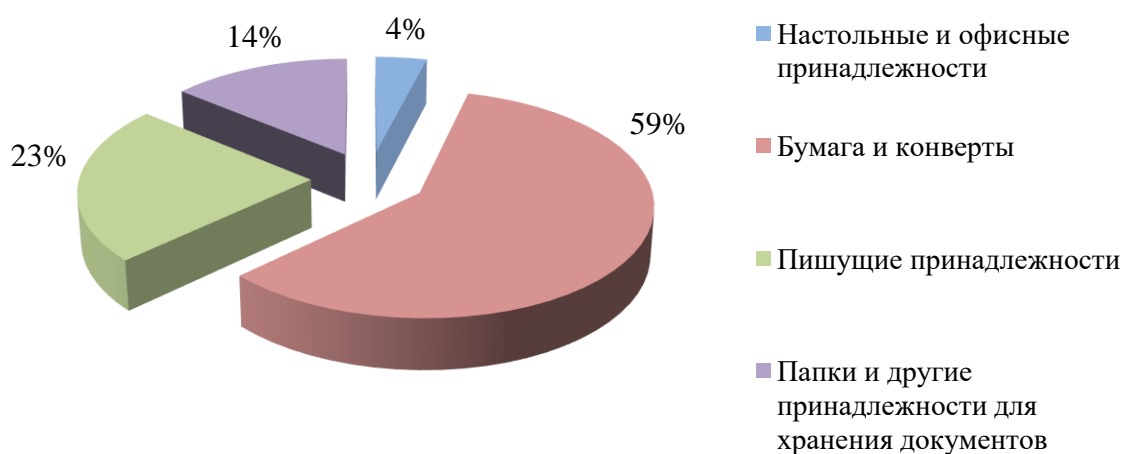


Рис. 2.1. Российский рынок товаров для офиса  
по состоянию на 01.12.2017 г.

Основными тенденциями на рынке канцелярских товаров являются.

1. Импортозамещение.
2. Нарастивание объемов российского производства.

На сегодняшний день перед потребителем открывается огромный выбор канцелярских товаров различных брендов и стран изготовителей, выбирая между неизвестными фирмами, покупатель скорее будет ориентироваться на страну производителя. Ведь надпись «Made in England» скажет гораздо больше, чем «ALBION» или «AXENT», исключением являются всемирно из-

вестные бренды, такие как Parker, BIC, Hatber, Silwerhof.

Канцтовары, представленные, на российском рынке по качеству и внешнему виду всегда можно было разделить на 3 категории:

- товары низкого качества (производство Китай и Тайвань);
- товары приемлемого качества (восточная Европа, Россия);
- товары премиального качества (Англия, Германия, Франция).

За последние несколько лет в структуре импорта канцелярских товаров в Россию, произошли изменения, свои позиции закрепили страны Юго-Восточной Азии (ЮВА). В некоторых товарных группах поставляемой продукции доля Азиатских наименований превышает 40%. На сегодняшний день во всех трех категориях зачастую представлены канцелярские товары выпускаемые странами ЮВА, которые осуществляют производство на основании лицензии признанных европейских брендов. При этом марки продолжают считаться европейскими, имея соответствующую стоимость. Однако на 2017 год лидерами поставляемой продукции все так же остаются европейские торговые марки. Сильными сторонами европейских товаров остаются все те же качество, приемлемая цена, частое обновление модельного ряда.

Так как, для российского рынка канцтоваров основными направлениями являются импортозамещение и рост производства, то данные направления стоит реализовывать, прежде всего, в тех товарных группах, которые имеют большой спрос. В России большой спрос на следующие товарные группы:

- папки всех видов;
- пишущие принадлежности;
- лотки;
- корректуры.

На сегодняшний день качество производимых канцелярских товаров в России, не уступает европейским, а ценовая политика является наиболее лояльной. Россия производит большие объемы изделий из мягкого пластика, к ним относятся папки, разделители, боксы, используемые для хранения документов. Доля рынка данного вида канцтоваров составляет 12% от общего

объема рынка, основное производство сосредоточено в России, при этом российские изделия из ПП успешно конкурируют с аналогичными изделиями европейских и азиатских стран, за счет цены, которая в разы ниже, чем аналогичные наименования конкурентов, благодаря сокращению таможенных платежей и сокращению транспортных расходов.

Российские производители, к сожалению, довольно сильно отстают в производстве дыроколов, степлеров и пишущих принадлежностей, последнюю группу в России производят лишь несколько компаний, так как производство достаточно дорогостоящее. Для изготовления простой автоматической ручки необходимо организовать производство стержня, пасты, колпачка, автоматического механизма и т.д., что требует больших инвестиций. В производстве пишущих принадлежностей первое место занимают европейские производители, второе азиатские и на третьем стоят российские.

По данным на 2017 год рост канцелярской отрасли составил около 12%, причинами данного роста является увеличение поставок канцелярских товаров для офиса. Возросла и доля продаж российской бумаги. В течение ближайших нескольких лет, по мнению экспертов, российская бумага постепенно вытеснит импортную, за счет разницы в цене, на первый взгляд она покажется не значительной – 20, 30 рублей, но для крупных покупателей, она является весьма ощутимой. В настоящее время около 90 % рынка офисной бумаги России занимают:

- Светогорский ЦБК (International Paper);
- Stora Enso;
- UPM- Kymmene;
- MAP Paper;
- Северо- Западная лесопромышленная компания;
- Гознак;
- Котласский ЦБК;
- Туринский ЦБК.

Рост производства бумаги в России в 2016-2017 годах составляет 10%.

За последние несколько лет увеличилось потребление бумаги в РФ на 8%.

Основными критериями при выборе офисной бумаги являются:

- белизна;
- яркость;
- плотность;
- пыльность.

Производители же закладывают классификацию по трем группам: «А», «В» и «С», наибольший спрос приходится на группы «А» и «В». При этом 80 % рынка – занимают отечественные производители.

Два завода в РФ занимаются производством офисной бумаги – International Paper (Светогорск) и Mondi Business Paper (Сыктывкар). Офисные канцтовары производят:

- СТАММ (Саратов);
- МАМ ТД (Москва);
- Созвездие Близнецов (Санкт-Петербург);
- Промгара (Петербург).

Так же крупными производителями являются оптовые дистрибьюторы:

- Комус (Bantex);
- Офис Премьер (собственный бренд Erich Krause);
- Пробюро (собственный бренд Proff и Boom – детская линия);
- Экорт;
- Регент.

Так же необходимо рассмотреть такую категорию канцтоваров, как элитную, представленную товарами высокого качества, неповторимого дизайна и повышенной стоимости. Так, например стоимость элитной ручки может достигать от 3 до 60 тысяч рублей. В последнее время спрос на товары элитной категории падает, спрос на данную категорию товаров не имеет сезонности и остается равномерным в течение всего года.

Что касается дорогих письменных приборов, то здесь можно выделить функциональную группу – ручки, которые используются непосредственно



для письма и так называемую подарочную. В последней серии лидерство, естественно, за Parker. Хотя появляются и новые бренды (новые лишь для российского рынка канцелярских товаров) в этом презентабельном сегменте представлены:

- Waterman;
- Cross;
- Sheaffer;
- Aurora;
- Montblanc.

Таким образом, исходя, из всего вышесказанного можно сделать следующие выводы российский рынок канцелярских товаров, имеет огромный потенциал, так как он еще достаточно молод и только набирает обороты, в России постепенно увеличивается количество корпораций, которые уделяют должное внимание канцелярским товарам и включают их как необходимое составляющее потребительской корзины. В 2017 году наблюдался с одной стороны спрос, с другой падение в денежном выражении почти на 10%, что говорит о переходе потребителей не более дешевый товар.

Основной тенденцией российского рынка канцелярских товаров является импортозамещение и российские производители, двигаются в данном направлении, совершенствуя качество производимой продукции. На данный момент российские производители обходят импортных конкурентов в производстве изделий из пластика, в производстве клея, а так же в сравнении с прошлым годом в разы увеличилось количество покупаемой бумаги, российского производства, которая на 15% дешевле импортной и ничем не уступает в качестве. В структуре импорта укрепляют свои позиции страны Юго-Восточной Азии, лидером все еще остаются европейские страны, они сохраняют свои позиции за счет соотношения цена-качество и скорое обновление модельного ряда.

## 2.2. Анализ современного состояния рынка канцелярских товаров в Белгороде

Рынок канцелярских товаров Белгородской области представляет собой особый сегмент рынка. За последнее десятилетие предпочтения жителей белгородской области в отношении канцелярских товаров крайне изменились. Увеличился ассортимент реализуемых принадлежностей, появилась тенденция перехода на более качественную продукцию. В огромном изобилии торговых точек и предлагаемых ими товаров, клиенты готовы отдавать свои предпочтения «брендам белгородской области», то есть магазинам, которые известны своей квалифицированностью, специалистами, качественным сервисом, доступными ценами.

В 2017 году Рынок канцелярских товаров в России показал рост на 12%, в денежном эквиваленте россиянами было потрачено 45 млрд. рублей. Емкость белгородского рынка составила около 500 млн. рублей. Исходя из данных федеральной службы государственной статистики, розничная торговля в Белгородской области за 2017 год прибавила 8%, но местные предприниматели говорят об обратной тенденции.

Справочная система белгородской области 2 GIS выдает 107 организаций розничной торговли и 12 оптовых предприятий. Сетевые магазины канцелярских товаров занимают около 27% белгородского рынка, наиболее крупными являются:

- «Читай город»;
- «КанцПарк»;
- «Оптимист»;
- «КанцТоварищ»;
- «inФОРМАТ»;
- « Букватория»;

Большая часть рынка представлена небольшими розничными предприятиями. Для остальных магазинов, продажа канцелярских товаров составляет

дополнение основного ассортимента, наиболее ярким примером является сеть магазинов FixPrice. В магазинах белгородской области все чаще канцелярские товары соседствуют на прилавке с сопутствующими товарами: детскими игрушками, сувенирами, газетами – в газетных киосках, но порой ручки и блокноты встречаются в достаточно неожиданных местах – в магазинах хозяйственных товаров или вовсе в зоомагазинах.

Тенденция к размытию рынка с каждым годом только увеличивается. Оптовые предприятия отмечают повышение спроса на канцелярские товары у непрофильных организаций. Канцелярские товары при этом расходятся по множеству различных каналов, это достаточно не позитивный показатель, поскольку при этом емкость рынка остается на том же уровне, и объем распределяемых товаров расходится по мелким закупкам.

С другой стороны, рынок канцелярских товаров является одним из самых сложных рынков, непрофильным продавцам на данном рынке удержаться крайне сложно, так как профильные организации предоставляют ассортимент в 5-10 тысяч наименований, стоимость товаров при этом крайне невелика, и битва идет за каждый рубль. Динамика роста цен на канцелярские товары в белгородской области представлена на рисунке 2.2.

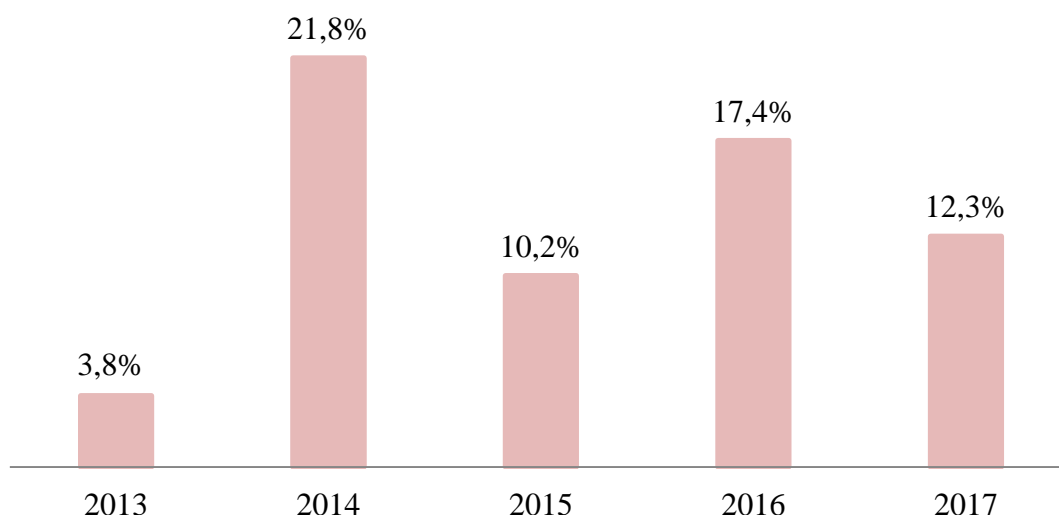


Рис. 2.2. Рост цен на канцелярские товары в Белгородской области за 2013-2017 гг., в %.

Несмотря на официальную статистику, участники белгородского рынка канцелярских товаров замечают спад спроса, который продолжается с 2014 года. Спад продаж вызван – ухудшением экономической обстановки в области и России в целом, а так же резким снижением доходов населения. Жители Белгорода, уменьшили объемы закупки канцелярских товаров, а так же предпочитают определенным товарам их дешевые аналоги.

Август месяц для участников рынка считается сезоном продаж школьных товаров, но последние несколько лет выручки от «школьного сезона» стремительно падают. Помимо обостренной экономической ситуации в регионе, осложняют ситуацию крупные продуктовые гипермаркеты такие как:

- «Лента»;
- «Карусель»;
- «Ашан»;
- «Линия»;
- «Магнит у дома»;

Данные предприятия предлагают достаточно обширный ассортимент канцтоваров, наряду с этим в августе месяце устраивают грандиозные школьные базары, выставляя при этом сверхнизкие цены, которые непозволительны розничным предприятиям, чем и притягивают потребителей.

На сезонные товары, то есть на канцелярские товары, в августе, крупные игроки могут позволить себе выставить цены на реализуемую продукцию ниже закупочной, так как для них это копеечный товар, который помогает им сделать покупательский поток и привлечь внимание потребителей к более дорогостоящим товарам в магазине.

Для гипермаркетов Белгорода, свойственно представлять канцелярские товары под собственной торговой маркой, которая порядком дешевле, чего возможно добиться за счет:

- продажи тетрадей меньшего объема, например не 48 листов, а 40;
- ухудшения качества бумаги, использование не мелованной, а офсетной;

- уменьшения пограммовки красок, пластилина и другого весового товара;

- заполнения стержней ручек лишь наполовину.

Многие магазины, не выдерживают конкуренции и съезжают с насыщенных мест, если рядом появляется крупный гипермаркет.

Хотя и в последний год ситуация изменилась, более 60 % опрошенных респондентов отдали свой голос за специализированный магазин канцелярских товаров так как:

- в таких магазинах качество предлагаемой продукции в разы лучше, товаров реализуемых в гипермаркетах;

- в профильных магазинах разнообразный ассортимент, который порой доходит до 5 000 наименований;

- в специализированных магазинах, возможно, получить профессиональную консультацию;

- в профильных магазинах персонализируют клиента и уделяют ему необходимое количество времени.

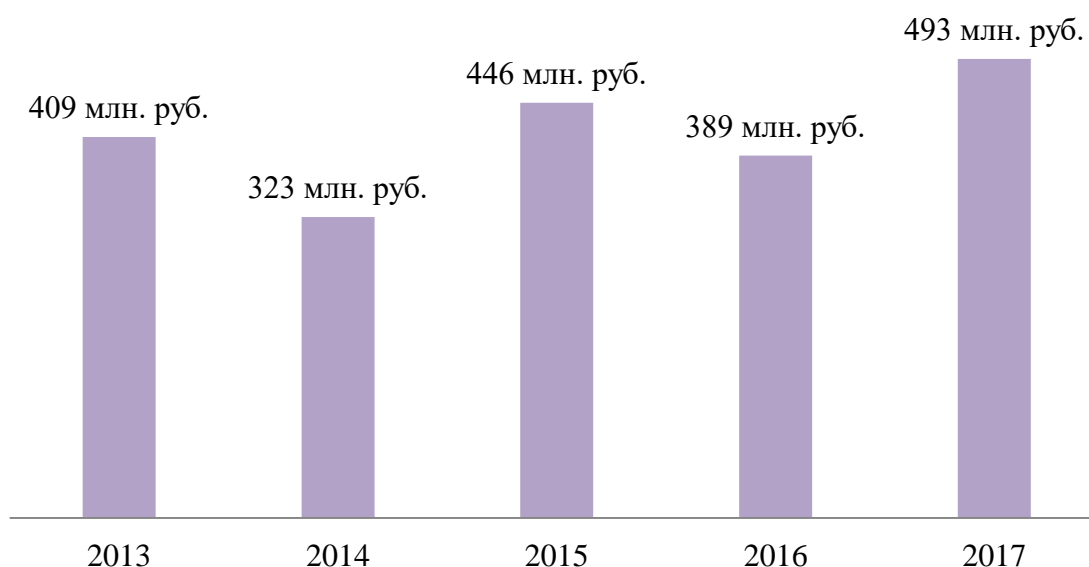


Рис. 2.3. Динамика потребления канцелярских товаров жителями Белгородской области за 2013-2017 гг., млн. руб.

В последние несколько лет наблюдается смещение спроса, если еще в 2012-2014 годах, можно было сказать что сезон подготовки детей к школе в Белгородской области начинался с конца июля и длился до сентября, то теперь время покупательской активности наступает в 20 числах августа. Значительно сократилось время закупок, и соответственно в разы снизилась сезонная выручка магазинов канцелярских товаров.

Еще пару лет назад обороты канцелярских предприятий в школьный сезон превышали в 5 – 6 раз остальные месяцы, то в 2017 году лишь в пару раз.

Так же не падение спроса сказывается большая конкуренция в Белгородской области, канцтовары сегодня продают на каждом шагу, теперь родители не набирают по 60 тетрадей на весь год, а обращаются в магазин строго по надобности.

Так же на ухудшение положения предприятий канцелярских товаров сказывается падение доходов населения, сегодня родители в первую очередь стараются одеть и обуть ребенка, а из канцтоваров приобретают только самое необходимое.

Ориентироваться лишь на сезонный школьный бизнес, в оценке состояния белгородских магазинов канцтоваров невозможно, тем более предприятия стараются уровнять сезонность, сместив акцент в сентябре на деловую атрибутику, а к Новому году увеличить количество тематических товаров, разнообразя ассортимент новогодними украшениями. Очень перспективными на сегодняшний день являются товары для досуга и творчества, на них спрос не падает в течение года.

Можно отметить, что до кризиса в Белгороде и в России в целом, хорошо продавались элитные канцтовары, однако из-за снижения платежеспособности белгородцев, в покупательских корзинах стали преобладать недорогие аналоги.

Несмотря на ухудшение экономического состояния в регионе, белгородские предприятия развивают свои сети: «Читай город» и «Оптимист» в

этом году открыли новые точки в разных частях города. Некоторые сетевые магазины, при этом не являются достаточно рентабельными. Новым предприятиям крайне сложно будет преодолеть входной барьер насыщенного, плотного белгородского рынка канцелярских товаров. Ведь многие игроки перед выходом на рынок канцтоваров недооценивают его, не учитывают разнообразие ассортимента, не разбираются в тонкостях закупки. Из-за неправильного планирования бизнеса, отсутствия выгодной стратегии многие предприятия – новички не выдерживают конкуренции и сворачивают свое дело. Структура рынка канцелярских товаров и процентное отношение спроса канцтоваров наглядно представлено на рисунках 2.4. и 2.5.

Таким образом, можно отметить, что сокращение белгородского рынка канцелярских товаров связано:

- с демографическим спадом региона;
- с автоматизацией школьных процессов (введение электронных дневников и журналов);
- со снижением платежеспособности населения;
- с появлением крупных гипермаркетов, реализующих канцелярскую продукцию по закупочной цене.

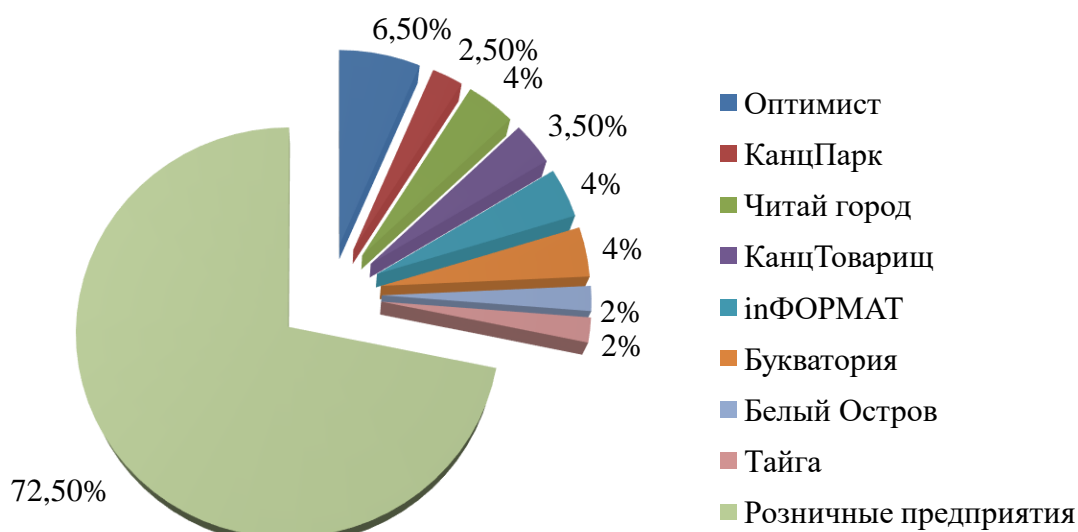


Рис.2.4. Структура рынка канцелярских товаров Белгородской области

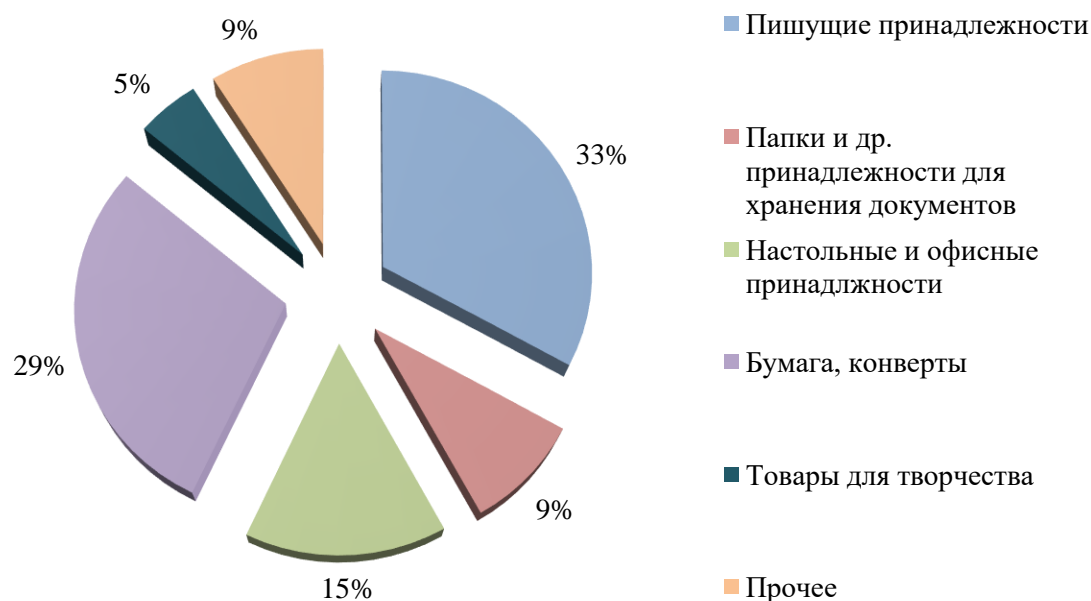


Рис.2.5. Процентное соотношение спроса канцелярских товаров жителей Белгородского региона

Исходя из всего вышесказанного, можно сделать вывод о том, что последние несколько лет наблюдается тенденция к размытию рынка, повышается спрос на канцелярские товары у непрофильных организаций.

Так же наблюдается спад продаж вызванный ухудшением экономической обстановки в области и России в целом, а так же резким снижением доходов населения. Происходит сокращение объемов закупок канцелярских товаров, а так же замена определенных товарных групп их дешевыми аналогами.

Так же необходимо отметить, что происходит смещение спроса, еще в 2012-2014 годах «школьный сезон» в Белгородской области начинался с конца июля и длился до сентября, то теперь время покупательской активности наступает в 20 числах августа, что приводит к сокращению количества покупаемых товаров, следовательно, в разы снижается выручка магазинов канцелярских товаров. Далее необходимо рассмотреть организационно-экономическую структуру ООО «Тайга».



### 2.3. Оценка маркетинговых инструментов в деятельности ООО «Тайга»

ООО «Тайга» – предприятие розничной торговли, основной целью которого является выход на лидирующие позиции среди конкурентных предприятий города Белгорода, способствующий увеличению экономического эффекта от осуществляемой деятельности, а также удовлетворение потребностей разнообразных слоев населения, посредством качественного сервиса.

ООО «Тайга» на рынке канцелярских товаров с 1999 года, за это время ассортимент предлагаемой продукции расширился до 15 000 наименований, в магазине представлены более 150 зарубежных и отечественных брендов, клиентами магазина являются предприятия как малого, так и крупного бизнеса.

Магазины канцелярских товаров «Тайга» расположены по следующим адресам:

- г. Белгород, ул. Преображенская 78 «А», телефон 8 (4722) 51-93-93
- г. Белгород, ул. Восточная 71, телефон 8(4722) 51-93-79

Юридический адрес предприятия:

г. Белгород, ул. Преображенская 78 «А»

Телефон 8 (4722) 51-93-93

E - mail : taiga31@mail.ru

Режим работы: пн-пт с 9:00 до 18:00

Основной вид деятельности – розничная торговля канцелярскими товарами и офисной бумагой.

В магазинах представлены следующие товарные группы:

- для дома и офиса;
- для школы и творчества;
- товары для детей.

ООО «Тайга» является самостоятельным субъектом с правами юриди-

ческого лица, действует согласно законодательству РФ и собственному Уставу (Приложение 1) . Так как ООО «Тайга» действует на основании Устава, уставный капитал Общества составляет 10 000 рублей.

Сопутствующими, основной цели предприятия «Тайга» являются:

- сохранение и увеличение доли на рынке;
- минимизация издержек;
- установление прочных и налаженных связей с поставщиками;
- развитие программы лояльности и установление дружеских отношений с потребителями;
- завоевание крупных ниш в регионе и в целом по России.

Помещения магазинов канцелярских товаров «Тайга» имеют современное торговое оборудование, грамотное расположение канцелярских товаров в торговом зале, которое помогает ускорить процесс поиска необходимого товара. Ассортимент, представленный, на полках магазина может удовлетворить запросы потребителей любой возрастной категории и разного уровня достатка. Внутреннее оформление зала создает уютную атмосферу, где покупатель чувствует себя максимально комфортно, в магазине вне зависимости от времени года всегда идеальная чистота. Так же возле магазина расположены парковочные места, что создает доступность подъезда для клиентов ООО «Тайга». В магазине всегда достаточное количество квалифицированного персонала, что помогает не собирать очередей, соответственно сокращается время покупки клиента и помогает получить ему эмоциональное удовлетворение.

Общество с ограниченной ответственностью «Тайга» является собственником имущества, в котором расположены розничные магазины, а так же складские помещения. ООО «Тайга» вправе распоряжаться имуществом по своему усмотрению в соответствии с целями своей деятельности.

Численность персонала магазина канцелярских товаров «Тайга» согласно штатному расписанию составляет 18 человек. ООО «Тайга» имеет следующую организационную структуру, представленную на рис.2.2, кото-

рая отражает функциональные особенности деятельности предприятия.



Рис. 2.2. Организационная структура управления Общества с ограниченной ответственностью «Тайга»

Вопросы найма, увольнения, а так же решения об установлении размеров заработной платы принимаются генеральным директором магазина самостоятельно и на основе постановлений правительства Белгородской области.

Важным организационно-распределительным документом в ООО «Тайга» является документ: «правила внутреннего трудового распорядка», который регламентирует рабочий режим и время отдыха всех сотрудников организации. Включает в себя следующие разделы: общие положения, правила приема на работу, основные обязанности сотрудников, рабочее время и время отдыха, поощрения, должностные инструкции, ответственность за

нарушение трудовой дисциплины.

Достаточное количество квалифицированного персонала, обеспечивает необходимый объем продаж, своевременность предоставляемых услуг, сокращение времени ожидания клиентов, чем обуславливается их удовлетворенность.

Квалифицированные кадры – это залог успешной деятельности любого предприятия, так как именно кадры определяют возможность реализации потенциала предприятия в полном объеме.

Для анализа кадрового состава предприятия необходимо рассмотреть штатную численность персонала ООО «Тайга». Данные анализа представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2.

Штатная численность персонала ООО «Тайга» 2015-2017 г.г.

Должность	Количество работников			Среднемесячная заработная плата (руб.)		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Генеральный директор	1	1	1	80 000	90 000	100 000
Заместитель директора	1	1	1	30 000	33 000	35 000
Главный бухгалтер	1	1	1	15 000	15 000	15 000
Заведующий складом	1	1	1	27 000	27 000	32 000
Менеджер по продажам	2	2	2	27 000	30 000	35 000
Администратор зала	2	2	2	17 000	19 000	21 000
Продавец консультант	6	6	8	12 000	15 000	17 000
Уборщица	2	2	2	5 000	6 000	7 000
Всего	16	16	18	322 000	365 000	444 000

Исходя из таблицы 2.2. можно сделать вывод о том, что штатная численность работников в 2017 году увеличилась по отношению к 2015, что говорит о том, что обороты предприятия увеличиваются и для нормального обеспечения жизнедеятельности компании необходимо большее количество сотрудников. Зарплата, в свою очередь, выросла, что говорит об экономической успешности предприятия и готовности руководства поднимать социально-экономический уровень региона.

Далее необходимо оценить финансовое состояние предприятия на ос-

новании бухгалтерской отчетности 2015-2017 гг. (приложение 3). Получить максимально полную картину поможет анализ основных средств, финансовой устойчивости и структуры баланса. Структура основных средств ООО «Тайга» отражена в таблице 2.3.

Таблица 2.3

## Структура основных средств ООО «Тайга» за 2015-2017 гг.

Вид основных средств	2015 г.		2016 г.		2017 г.		Отклонение 2017 г. от 2015 г. (+;-)
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	
Машины и оборудование	141	2,2	197	2,2	247	2,5	+106
Транспортные средства	6309	97,8	8744	97,8	9650	97,5	+3341
Итого	6450	100	8941	100	9897	100	+3447

На основании данных представленных в таблице 2.3, можно сделать вывод о том, что стоимость основных фондов в 2017 году увеличилась по отношению к 2015 году, данный рост произошел за счет приобретения дополнительных транспортных средств для поставки грузов. Наибольший удельный вес в структуре основных фондов принадлежит – транспортным средствам, наименьший приходится на машины и оборудование. Далее необходимо проанализировать движение и техническое состояние основных фондов, а так же эффективность использования основных средств.

Таблица 2.4

## Динамика статей баланса ООО «Тайга» за 2015-2017 гг.

Актив	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Пассив	2015 г.	2016 г.	2017 г.
A <sub>1</sub>	45	814	915	П <sub>1</sub>	3695	7607	8446
A <sub>2</sub>	1876	3133	3569	П <sub>2</sub>	220	11	8
A <sub>3</sub>	451	457	745	П <sub>3</sub>	-	-	-
A <sub>4</sub>	6450	8941	9897	П <sub>4</sub>	4907	5727	6672

В таблице 2.4. приведены группы по активу и пассиву. Исходя, из представленных данных можно сделать вывод о том, что за анализируемый период остатки на балансе денежных средств и активные финансовые расчеты не покрывали краткосрочные обязательства. Для наиболее полной

оценки платежеспособности предприятия необходимо произвести анализ показателей ликвидности.

Таблица 2.5

## Анализ финансовой устойчивости ООО «Тайга» в 2014-2016 гг.

Показатель	2015 г.	2016 г.	2017 г.	Отклонение, (+;-)		
				2016 г. /2015г.	2017г. /2016г.	2017 г. /2015 г.
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	0,8	1,3	1,3	+0,5	-	+0,5
Коэффициент финансовой независимости	0,6	0,4	0,4	-0,2	-	-0,2
Коэффициент концентрации привлеченного капитала	0,4	0,6	0,6	+0,2	-	+0,2

На основании данных представленных в таблице 2.5. можно сделать вывод о том, что коэффициент соотношения заемных и собственных средств находится в рамках нормального ограничения, то есть на каждый рубль собственных средств приходится меньше заемных средств, с учетом того, что за анализируемый период коэффициент концентрации привлеченного капитала ниже нормального ограничения, можно говорить о том, что ООО «Тайга» финансово независима от сторонних организаций и физических лиц. Подводя итоги всему вышесказанному можно сделать вывод о том, что ООО «Тайга» наращивает свои основные фонды, за счет приобретения грузового транспорта, анализ показателей предприятия выявил улучшение использования основных средств и положительную тенденцию развития предприятия. Оценка показателей финансовой устойчивости ООО «Тайга» определила данное предприятие, как финансово независимое от сторонних ресурсов.

Таким образом, при рассмотрении основных аспектов финансово-хозяйственной деятельности ООО «Тайга», а также на основании систематизации и анализа полученных данных можно сделать выводы о том, что в настоящее время предприятие является прибыльным и рентабельным.

Далее необходимо оценить маркетинговые инструменты в деятельности исследуемого предприятия.

Существует широкий спектр инструментов маркетинга:

- сервис;
- реклама;
- ценовая политика;
- каналы распределения;
- товарная политика;
- маркетинговые исследования.

Применение всех маркетинговых инструментов реализуется через маркетинг микс. Основные элементы представлены на рисунке 2.6.

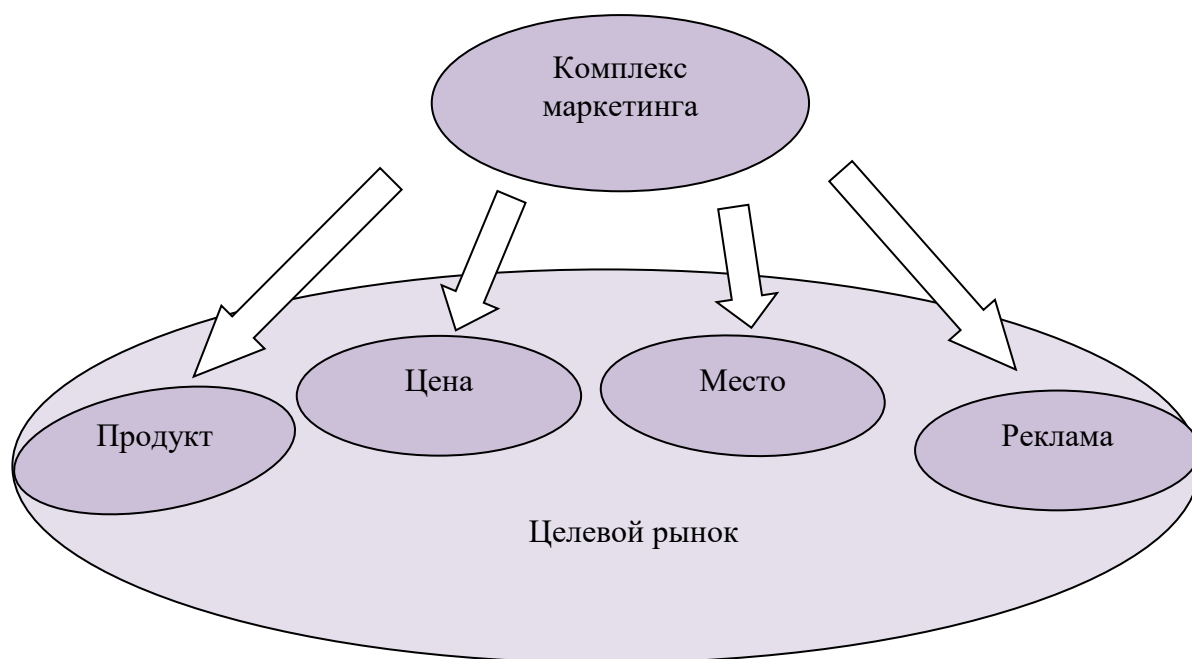


Рис. 2.6. Основные элементы маркетинга необходимые для предприятия оптово-розничной торговли

1. Элементами, составляющими стратегию «продукт» на данном предприятии являются:

- ассортимент реализуемой продукции;
- уровень качества представленной продукции;
- надлежащий уровень сервиса.

Ассортимент товаров, представленный в настоящий момент в ООО

«Тайга» насчитывает более 15 000 наименований, это более 150 российских и зарубежных марок. Вся продукцию реализуемую предприятием можно разделить на следующие категории:

1) Группа канцелярских товаров:

- бумажная продукция, бумага для офиса и офисной техники;
- пишущие принадлежности;
- офисная техника и офисные принадлежности;
- папки, картотеки, системы архивации;
- бизнес аксессуары;
- школьные принадлежности, рюкзаки, ранцы;
- фотопродукция;
- хозяйственно-бытовые товары.

2) Товары для творчества и развития:

- товары для лепки (пластилин, песок, глина);
- краски, кисти, наборы для рисования;
- художественные наборы, мольберты, аксессуары для художников;
- настольные игры и развивающие товары;
- материалы для творчества.

3) Сувенирная продукция:

- наградная атрибутика;
- все для праздника, наборы подарочные, подарочная упаковка;
- сувениры;
- настольные и настенные часы.

Канцелярские товары, предназначенные для пользования детьми и подростками, представленные, в магазине имеют декларацию соответствия, что говорит о высоком качестве реализуемой продукции.

2. Цена один из ключевых элементов любого предприятия, она вытекает в конечную прибыль от реализации товара. Ценовая политика предприятия ООО «Тайга» состоит в том, что бы покрыть издержки и получить определенную прибыль. Ценовая стратегия предприятия – «стратегия среднерыноч-



ных цен», руководство предприятия рассматривает получение прибыли как долгосрочную политику. Сравнительный анализ средних цен на товары повседневного спроса конкурентных предприятий ООО «Тайга» представлены в таблице 2.6.

Таблица.2.6

Сравнительный анализ средних цен на товары повседневного спроса конкурентных предприятий, в руб.

Товары	«InФОРМАТ»	«Тайга»	«Глобус»	«КанцПарк»
Тетрадь 96 л.	40	38	36	36
Бизнес блокнот	234	221	260	284
Бумага для принтера SvetoCopy	250	271	215	232
Ручка шариковая автоматическая BRAUBERG	28	24	20	30
Ручка шариковая подарочная PARKER	2500	2500	2400	2600
Клей-карандаш STAFF	26	25	23	26
Корректирующая жидкость ERICH KRAUSE	62	58	52	48
Фломастеры Cariga	255	248	231	250
Папка-регистратор BRAUBERG	147	132	136	141
Дневник для музыкальной школы	59	45	61	65
Кисть художественная из натурального ворса	254	236	231	246
Ластик, резинки стирательные	22	20	17	24
Глобус политический 210 мм	527	434	874	643

3. Магазины канцелярских товаров «Тайга» имеют удачное расположение, включающее:

- удобный подъезд к магазинам;
- парковку возле предприятия;
- остановку общественного транспорта в шаговой доступности;
- районы с высокой проходимостью.

4. Руководство предприятия ООО «Тайга» недооценивает такой элемент маркетинга, как реклама, который позволяет привлечь внимание клиентов к предприятию, сформировать знания о товарах, представленных на прилавках, об их качественности, а так же убедить потребителя в необходимости приобретения данных товаров.

**Сравнительный анализ рекламной политики ООО «Тайга»  
с основными конкурентами**

Реклама	«ИнФОРМАТ»	«Тайга»	«Глобус»	«КанцПарк»
Печатная	+	-	-	-
Мобильная	-	-	-	-
Наружная	+	+	+	+
Сувенирная	-	-	-	-
Радио	-	-	-	-
Телевидение	-	-	-	-
В социальных сетях	-	-	-	-
Сайт	+	+	+	-

Таким образом, рассмотрение основных аспектов финансово-хозяйственной деятельности ООО «Тайга», а также систематизация и анализ полученных данных помогли сделать вывод о том, что предприятие является прибыльным и рентабельным. Рассмотрение и оценка маркетинговых инструментов помогла выявить несовершенства маркетинговой политики ООО «Тайга», что в дальнейшем поможет разработать мероприятия, способствующие повышению конкурентоспособности магазина и развития его коммерческой деятельности.

### **3. Разработка, формирование и реализация программы лояльности клиентов**

#### **3.1. Основные инструменты, используемые при повышении конкурентоспособности предприятий оптово-розничной торговли**

Конкурентоспособность предприятия и лояльность потребителей к данному предприятию – это тесно связанные понятия. Существует ряд инструментов, способных обеспечить повышение конкурентоспособности магазина канцелярских товаров и как следствие клиентскую лояльность:

- мерчандайзинговые инструменты;
- формирование имиджа предприятия;
- повышение квалификации персонала;
- применение современных интернет технологий.

Оптимизация каждого из вышеперечисленных факторов приведет к повышению конкурентоспособности ООО «Тайга», повысит клиентскую лояльность и повысит экономическую эффективность предприятия.

В настоящее время выделяют следующие инструменты мерчандайзинга, на которые стоит обратить внимание, при проведении мероприятий по повышению конкурентоспособности магазина оптово-розничной торговли:

- планировка торгового помещения;
- дизайн интерьера;
- движение покупательского потока;
- выкладка товара;
- цветовое оформление;
- освещение;
- звуковое воздействие;
- рекламные материалы на месте продаж.

Площадь торгового зала магазина канцтоваров «Тайга» – 138 м<sup>2</sup>, помещение оформлено в светлых тонах. Торговое оборудование расположено параллельно входящему покупательскому движению, соответственно тип

планировки торгового зала – «решетка». Торговое оборудование, при этом, скомпоновано по типу – «грабли», что обеспечивает идеальную просматриваемость рядов. Покупательский поток в магазине организован не корректно и охватывает только несколько центральных стеллажей. Входя через центральную зону, клиент, прежде чем найти необходимый товар, проходит минимальную часть магазина, выбрав нужный товар, он возвращается к кассе по той же дороге, то есть движение посетителей не проходит по всему торговому помещению, из-за чего образуются холодные зоны в магазине. Так же при более подробном рассмотрении инструментов мерчандайзинга, используемых магазином «Тайга» можно выявить отсутствие POS-материалов (стопперов, воблеров, мобайлов), которые помогают привлечь дополнительно внимание потребителей. Так же недостатком является отсутствие музыкального фона в магазине «Тайга».

Таким образом, можно выявить ряд мероприятий, способствующих повышению эффективности маркетинговых инструментов, применяемых руководством ООО «Тайга», которые обеспечат повышение конкурентоспособности организации в целом:

- оптимизация выкладки товарных групп исходя из спроса;
- закупка дополнительного торгового оборудования, для оптимизации торговых площадей и выкладки товаров;
- организация покупательского движения, основанная на коэффициентах привлекательности торговых зон (табл.2.7.);
- расширение товарного ассортимента магазина (закупка детской литературы, методических пособий, материалов для подготовки к ОГЭ и ЕГЭ);
- осуществление выкладки канцелярских товаров горизонтальным методом, а сформированный отдел литературы – вертикальным;
- оформление отдела литературы по цветовым блокам, а внутренних отделов по ценовой принадлежности, формируя тем самым у клиента ощущение приемлемых цен;
- приобретение POS-материалов на место продаж;

1) Прикрепить «мобайлы» над отделами к потолку, которые укажут потребителю на необходимый товар.

2) Разместить «воблеры» на ценники продукции, с целью информирования потребителей о скидке на товар.

3) Установить постеры у входа в магазин, для информирования посетителей о «специальных предложениях».

4) Закрепить штендер на тротуарной дороге недалеко от магазина, по ул. Преображенская, для привлечения новых клиентов.

- установка звукового сопровождения, подбор мелодичных композиций, вызывающих «теплые» и добрые эмоции.

Таблица 2.7

## Коэффициенты привлекательности торговых зон ООО «Тайга»

Наименование отдела	Показатель		
	Коэффициент подхода к отделу	Коэффициент покупки	Коэффициент привлекательности
Письменные принадлежности	0,87	0,71	0,82
Продукция для офиса	0,78	0,7	0,9
Мелкоофисные товары	0,63	0,55	0,87
Школьная продукция	0,9	0,83	0,92
Рюкзаки и светильники	0,63	0,01	0,01
Товары для творчества и игры	0,65	0,5	0,8
Бумажная продукция	0,87	0,78	0,9
Изделия из кожи и кожзаменителя	0,85	0,24	0,28
Бизнес аксессуары	0,9	0,07	0,08
Компьютерные аксессуары	0,5	0,32	0,64
Бытовая химия	0,25	0,2	0,8
Аксессуары	0,9	0,42	0,47

Имидж – это лицо компании, сформированное представлением клиентов и общественности о престиже предприятия, качестве его товаров и уровне сервиса. Имидж предприятия помогает потребителям выделять его среди конкурентных предприятий, сделать особенным. Имидж компании это некое эмоциональное восприятие клиентом магазина, который включает в

себя в атрибутику – фирменный стиль, логотип, цветовое оформление и т.д). Формирование имиджа предприятия происходит за счет сопоставления клиентом своих ожиданий с услугами и товарами предоставляемыми предприятием, при этом в сознании потребителя откладываются исключительные качества магазина, побуждающие возвращаться за покупками, формируются устойчивые конкурентные преимущества.

Разработка фирменного стиля для магазина канцелярских товаров «Тайга» включает в себя – набор цветовых, графических, словесных типографических и дизайнерских постоянных элементов. Стоимость разработки фирменного стиля для ООО «Тайга» представлена в таблице 2.8.

Цели создания фирменного стиля:

- увеличение запоминаемости предприятия среди клиентов;
- выделение своих товаров среди товаров конкурентных предприятий;
- повышение эффективности рекламных мероприятий;
- сплочение коллектива, выработка командного духа.

Таблица 2.8

Стоимость разработки фирменного стиля  
в студии веб-дизайна «Креатив»

Элемент	Стоимость, руб.
Логотип	4500
Визитка	500
Конверт	500
Сувенирная продукция	500
Фирменный бланк	1000
Фирменный цвет	1000
Фирменный шрифт	1000
Итого	9000

Основными мероприятиями по внедрению фирменного стиля для магазина канцтоваров ООО «Тайга» являются:

- использование фирменных цветов и других элементов фирменного стиля при оформлении торговых помещений, служебных автомобилей;
- оформление сайта, а так же электронной почты с использованием фирменного шрифта и логотипа;

- использование логотипа, фирменного цвета в наружной рекламе, печатных изданиях и на телевидении;

- разработка и пошив формы для сотрудников, в соответствии с фирменным стилем, затраты отражены в таблице 2.9.

Таблица 2. 9

## Затраты на внедрение формы сотрудников

Должность	Кол-во сотрудников	Форма	Стоимость, руб.
Администратор зала	2	платье	6 000
Продавец консультант	6	рубашка	12 000
Уборщица	2	футболка	2 000
Итого			20 000

Одним из важнейших факторов роста потребительской приверженности и повышения конкурентоспособности магазина является персонал.

Клиенты не взаимодействуют с руководством магазина, продавец является для него лицом предприятия, и только из квалификации, доброжелательности, информированности и деликатности персонала складывается представление клиента о данном магазине и возникает желание, вернуться снова. Конкурентоспособность предприятия напрямую зависит от того, сколько готово вкладывать руководство предприятия в обучение своего персонала.

Успешный продавец, повышающий лояльность потребителей и конкурентоспособность магазина:

- способен уловить эмоциональный настрой клиента, предугадать желание, избежать конфликтной ситуации или разрешить ее;
- знает все тонкости реализуемого товара, а так же может назвать конкурентные преимущества представленных в магазине канцелярских товаров;
- способен сэкономить время клиента, не задержав его ни на одном этапе продаж;
- может четко и внятно донести до покупателя свою мысль;
- способен услышать клиента и решить его проблему;

- имеет хорошие манеры и воспитание;
- знает техники продаж и эффективно применяет их в магазине.

Исходя, из всего вышесказанного можно подчеркнуть ряд мероприятий, способных повысить культуру обслуживания магазина канцтоваров «Тайга», а так же повысить уровень конкурентоспособности организации:

- повышение квалификации продавцов консультантов (табл. 2.10);
- проведение личностных тренингов;
- введение материального стимулирования за увеличение объемов продаж;
- предоставление персоналу, бесплатной литературы, для самостоятельного изучения скриптов продаж, с дальнейшей сдачей экзамена.

Таблица 2.10

Стоимость повышение квалификации персонала в тренинговой  
компании «Первый кадр»

Должность	Кол-во сотрудников	Название тренинга	Стоимость, руб.
Менеджер по продажам	1	Тренинг «Продажа услуг»	2500
	1	Мастер-тренинг для менеджеров	3000
Администратор зала	2	Тренинг «клиентоориентированность»	5000
Продавец-консультант	2	Тренинг «Продажа услуг»	5000
	2	Тренинг-практикум для продавцов	6000
	2	Тренинг «Возражения в продажах»	4000
Итого		25500	

21 век – век интернет технологий, поэтому в конкурентной борьбе лучшие позиции занимает то предприятие, которое максимально возможными способами поддерживает обратную связь с потребителями, посредством:

- веб-сайта;
- социальных сетей (Вконтакте, Одноклассники);
- Instagram;
- телефонных мессенджерах (WatsApp, Viber).

Магазин канцелярских товаров «Тайга» имеет свой веб-сайт –



<https://taiga31.ru/>, который дает возможность клиентам:

- ознакомиться с ассортиментом представленных товаров;
- уточнить цену необходимого товара и сравнить ее с аналогичным товаром, представленным конкурентным предприятием;
- ознакомиться с системой скидок и бонусов, предоставляемых предприятием;
- заказать звонок или отправить сообщение;
- узнать адрес или телефонные контакты.

Но, к сожалению, это единственный способ для клиентов узнать необходимую информацию не выходя из дома.

В последние несколько лет все большую популярность набирает ведение бизнес-профиля в Instagram, ВКонтакте, где клиент может узнать всю интересующую его информацию непосредственно у продавца в магазине, о наличии, цене и т.д. Задать необходимые вопросы и сделать предварительный заказ, приехав за ним в удобное время.

На сегодняшний день самая примитивная реклама в социальных сетях, будет в разы эффективнее телевизионной, так как в социальных сетях реклама имеет четкую направленность, где учитываются особенности и желания клиента. Поэтому, для увеличения конкурентных преимуществ ООО «Тайга», представляется необходимым:

- создание и продвижение сообщества канцелярских товаров «Тайга» во ВКонтакте и Одноклассниках;
- создание бизнес-аккаунта в Instagram;
- запуск таргетированной рекламы в Instagram и во ВКонтакте;
- использование контекстной рекламы на Яндекс;
- использование рекламы в крупных сообществах во ВКонтакте (например «Белгород это интересно»);
- покупка рекламы в Instagram у белгородских блогеров, обладающих аудиторией в 15 000 и более подписчиков.

Исходя из всего вышесказанного можно сделать вывод о том, высокая

конкурентоспособность магазина канцелярских товаров, обеспечивает ему полное соответствие ожиданиям потребителей, потребители в свою очередь готовы к неоднократному приобретению канцелярских товаров в данном магазине. Оправдание ожиданий потребителей – делает их лояльными. Поэтому можно сказать, что понятие лояльности и конкурентоспособности тесно взаимосвязаны, там, где имеет место повышение конкурентоспособности, там же повышается и клиентская лояльность. Повысить конкурентоспособность предприятия, возможно лишь используя комплекс взаимосвязанных инструментов – мерчандайзинг, имидж, кадры, интернет-технологии.

Оптимизация каждого из вышеперечисленных факторов приведет к повышению конкурентоспособности и повысит экономическую эффективность предприятия.

Конкурентоспособность предприятия отражает возможность магазина экономически эффективно реализовывать канцелярскую продукцию, не уступая по качеству и не превышая цену других предприятий, внутри данной отрасли.

Обеспечение и поддержание конкурентных преимуществ, для магазина канцелярских товаров является не простой задачей, но они в свою очередь, обеспечивают финансовую стабильность, качество товаров, высокий уровень обслуживания, эффективную работу продавцов, клиентскую лояльность.

### **3.2. Программа лояльности как инструмент повышения конкурентоспособности продукции предприятия**

В последние несколько лет, когда вся сфера обслуживания переживает кризис, на первое место выдвигается проблема привлечения и удержания клиента. И тема лояльности становится как никогда актуальной, ведь в таком изобилии аналогичных предложений, многие предприятия испытывают отток клиент и как следствие отток средств. Лояльный клиент – «золотой фонд»

любой организации, именно то конкурентное преимущество, которое помогает предприятию в непростые времена. Программа лояльности – наиболее эффективный инструмент работы с клиентом, способствующий выходу предприятия на качественно новый уровень обслуживания. Программа лояльности помогает персонализировать отношения с клиентом и выявить те самые 20 %, которые совершат 80 % покупок. Цели внедрения программы лояльности на предприятии ООО «Тайга»:

- повышение финансовой устойчивости организации, увеличение дохода;
- расширение клиентской базы;
- достижение конкурентного преимущества;
- закрепление долгосрочных отношений с постоянными клиентами;
- увеличение среднего чека единоразового обращения на предприятие;
- привлечение постоянных клиентов к продвижению реализуемых канцелярских товаров;
- сохранение и увеличение уровня продаж за счет постоянных клиентов.

За основу разработки программы лояльности для магазина канцтоваров ООО «Тайга» взята концепция «4С», соответственно мероприятия разрабатываемой программы лояльности будут направлены на совершенствование элементов данной концепции:

- потребитель;
- стоимость для потребителя;
- удобство для потребителя;
- коммуникации.

В магазине канцелярских товаров «Тайга» не существует разработанной программы лояльности для покупателей, на основе этого, предлагается создать клуб постоянных клиентов «Soul Taiga». Вступление в клуб постоянных клиентов для любого клиента является бесплатным, нужно только заполнить анкету, в которой будут оговорены условия и правила участия в про-

грамме лояльности и будет выдана пластиковая карта.

Клуб постоянных клиентов «Soul Taiga» будет представлен в трехуровневой системе поощрения. Заполнив анкету участника и получив карту клуба «Soul Taiga», клиент становится полноправным участником клуба, система накопления будет выглядеть следующим образом: 1 балл = 10 рублей. Данная система позволит заинтересовать покупателей в долгосрочном сотрудничестве с магазином, чем больше клиент будет совершать покупок в данном магазине, тем больше накопленных баллов и соответственно больше привилегий. Система накоплений показана в таблице 2.11. Карта гостя не может быть передана стороннему лицу, в этом случае бонусы на карту гостя не будут начисляться. Так же будет ограничение во времени списания бонусов – 1 год, затем они будут сгорать.

Таблица 2.11

Система накоплений бонусов по программе лояльности «Soul Taiga»

Уровень	Количество баллов	Скидка
«New»	от 1 до 250	5%
«Elite»	от 251 до 500	10 %
«VIP»	от 501 до 1000	15%

Помимо ценовых скидок для участников клуба:

- сохраняется история гостя, где хранится информация о предпочтениях клиента;
- начисляются бонусы за привлечение новых клиентов (за каждого нового покупателя 5 бонусных баллов);
- начисляются дополнительные 15 бонусных баллов в день рождения (срок действия неделя);
- покупателю категории «VIP» доступна бесплатная доставка в независимости от суммы приобретения;
- для всех членов бонусной программы 100 % оплата покупки накопленными баллами;
- получение своевременной и достоверной информации о проводимых

акциях и новых поступлениях канцелярских товаров.

Следующим элементом, рассмотренным в концепции «4С» будет потребительская стоимость. В магазине канцтоваров «Тайга» на сегодняшний день нет специальных акций, конкурсов позволяющих потребителям приобрести товар с определенной выгодой или выиграть приз.

Соответственно, необходимо разработать и внедрить новые ценовые тарифы, специальные акции, конкурсы, которые будут привлекать покупателей своей специальной стоимостью или желанием выиграть главный приз.

1. Конкурс « Больше, чем бумага!». Условия конкурса:

- купить 2 и более пачек бумаги для офисной техники SvetoCopy;
- подписаться на группу Вконтакте магазина канцтоваров «Тайга»;
- сделать репост конкурсной записи к себе на страницу.

Победитель будет определен с помощью генератора случайных чисел.

Главный приз – Принтер лазерный HP, два победителя получают флеш накопители USB.

2. Фотоконкурс « Я люблю Тайгу». Условия конкурса:

- Сфотографироваться в любом живописном месте Белгорода с картой « Я люблю Тайгу»;

- Выложить фотографию в своем профиле Instagram с хэштегами #ялюблюТайгу, ТайгаБелгород, отметить профиль магазина канцтоваров «Тайга»;

- Результаты будут подведены в течении месяца.

Призы:

1 место – офисное кресло;

2 место – веб камера;

3 место – чистящие салфетки для офисной техники.

Так же с целью повышения лояльности клиентов, и как следствие повышения конкурентоспособности товаров магазина «Тайга» необходимо внедрение следующих акций (табл. 2.12.).

Акционные мероприятия для магазина канцтоваров «Тайга» с 01.02.19  
по 01.07.19 гг..

Акция	Сроки проведения	Предоставляемые выгоды
«по дням недели»	01.02.19 – 01.03.2019	Понедельник «Бумажный день» – скидка на бумагу для офисной техники – 15%; Среда «Цветной день» скидка на все цветные ручки, фломастеры и краски – 10%. Суббота «Школьный день» – скидка на все школьные принадлежности – 10%.
«счастливые часы»	01.03.2019 – 01.05.2019	Ежедневная скидка в размере 10% на всю реализуемую продукцию, с 10.00 до 13.00.
«товар недели»	01.05.2019 – 01.07.2019	На протяжении недели продавать товар определенной категории по максимально низкой цене. Каждую неделю необходима смена акционного товара.

Следующий элемент концепции «4С», рассмотренный нами – это удобство, в рамках проявления потребителем лояльности к предприятию, данный фактор имеет крайне важное значение. Комфортабельность магазина канцелярских товаров складывается из:

- месторасположения;
- дополнительных услуг;
- быстрого и качественного обслуживания.

Потребитель оценивает предложенные ему услуги по стилю общения с ним по телефону и при личном контакте, по тому, как к нему обращаются, как приветствуют и как решают его проблемы. Маркетинговые мероприятия, направленные на повышение потребительской лояльности и повышение конкурентоспособности предприятия, должны способствовать тому, что бы каждый сотрудник делал все возможное, что бы поддерживать представление клиента об удобстве для него данного предприятия.

Как было выявлено ранее магазины канцелярских товаров «Тайга» имеют удачное расположение, которое включает в себя:

- удобный подъезд к магазинам;
- парковку возле предприятия;
- остановку общественного транспорта в шаговой доступности;
- магазины располагаются, в районах с высокой проходимостью.

Что уже на 50 % делает предприятие удобным для потребителей.

В магазине канцтоваров «Тайга» на сегодняшний момент не оказывают дополнительных услуг, что побуждает клиентов магазина обращаться за таковыми в другие предприятия, что способствует оттоку клиентов, и потери части прибыли. Поэтому для повышения конкурентоспособности предприятия ООО «Тайга» необходимо включить перечень дополнительных услуг:

- копирование и сканирование текстовых документов;
- фотопечать;
- упаковка подарков;
- печать на фотохолсте.

Так же для удобства клиентов, приходящих за покупками с детьми, необходимо обустроить детский уголок, включающий стол, стул, несколько игрушек и листы бумаги с карандашами, что бы родители имели время выбрать необходимую для них продукцию.

Для быстрого обслуживания ООО «Тайга» обладает необходимым количеством кадровых ресурсов, в смену работает два продавца, что позволяет не собирать очереди и экономить время покупателей.

Четвертый элемент концепции «4С» – это коммуникации предприятия с потребителем. Коммуникации с клиентами магазина канцелярских товаров «Тайга» абсолютно не отлажены. Магазин канцелярских товаров «Тайга» имеет только собственный веб-сайт, поэтому для создания дополнительных конкурентных преимуществ необходимо:

- задействовать социальные сети, мессенджеры;
- включить SMS рассылку с уведомлениями о предстоящих акциях;
- рассылать электронные письма;

- присылать уведомления в личный кабинет для пользователей сайта.

Практическое использование перечисленных в выпускной квалификационной работе мероприятий позволят магазину канцелярских товаров в кризисные времена, привлекать новых клиентов и создавать взаимовыгодные отношения с существующими. На наш взгляд, полученные в ходе исследования результаты дадут возможность магазину канцелярских товаров «Тайга» создать действенную программу лояльности, укрепить конкурентные позиции на рынке услуг, повысить доходность предприятия и позволят предугадывать изменяющиеся потребности клиентов.

Предложенные мероприятия направлены на усовершенствование и стабилизацию работы магазина канцтоваров, что позволило бы улучшить процесс обслуживания, повысить качество сервиса.

Предложения, представленные в выпускной квалификационной работе позволят ООО «Тайга» получать и хранить полную информацию о существующих клиентах и поощрять их, что поможет закрепиться на рынке канцелярских товаров, как надежному, удобному предприятию, что существенно увеличит объем реализуемой продукции.



## Заключение

В условиях нарастающей конкурентной борьбы все предприятия заинтересованные в удержании своих клиентов, в повышении своей финансовой эффективности, стараются любой ценой сохранить и приумножить свои конкурентные преимущества.

Лояльность потребителей можно определить как приверженность клиента к определенному предприятию, его марке и бренду. Лояльность представляет собой привычку приобретать товар определенной компании, при этом отвергая альтернативные варианты. Компании дорожат своими лояльными потребителями, ведь гораздо дешевле «устраивать» постоянных клиентов, нежели привлекать новых. Новые клиенты, как показывает статистика, тратят денег в 2,5 раза меньше, чем лояльные клиенты.

Постоянные клиенты – это «золотой фонд» любой компании, при грамотно разработанной программе лояльности, организация способна стабилизировать доходы, снизить издержки и закрепить статус компании, как щедрого и надежного предприятия.

Компании, которые не научились эффективно взаимодействовать со своими клиентами, и теряют хотя бы 5 % постоянных клиентов в год, теряют вместе с ними до 25 % дохода.

В самом широком смысле конкурентоспособность предприятия можно определить как ее относительные преимущества перед остальными конкурентными предприятиями, способность достигать поставленные цели, при этом создавая все необходимые условия для удовлетворения потребностей клиентов за определенный промежуток времени.

Высокая конкурентоспособность магазина канцелярских товаров, обеспечивает ему полное соответствие ожиданиям потребителей, потребители в свою очередь готовы к неоднократному приобретению канцелярских товаров в данном магазине. Оправдание ожиданий потребителей – делает их лояльными. Поэтому можно с точностью сказать, что конкурентоспособность ма-

газина неразрывно связана с понятием лояльности, там, где есть рост конкурентных преимуществ, там и возрастет клиентская лояльность.

Проанализировав деятельность ООО «Тайга» можно сделать определенные выводы.

1. Магазин «Тайга» занимается продажей канцелярских товаров. Для осуществления основной деятельности предприятие выполняет большое количество сопутствующих и дополнительных функций, таких как изучение потребительского спроса, заключение договоров с поставщиками на поставку товаров, организация и продвижение товаров от производителей в места продажи, обеспечение хранения товаров, формирование ассортимента товаров.

2. Целью ООО «Тайга» является получение прибыли и удовлетворение нужд и потребностей покупателей.

3. Численный состав сотрудников 18 человек, что характеризует предприятие, как малое.

4. ООО «Тайга» наращивает свои основные фонды, за счет приобретения грузового транспорта, анализ показателей предприятия выявил улучшение использования основных средств и положительную тенденцию развития предприятия. Оценка показателей финансовой устойчивости ООО «Тайга» определила данное предприятие, как финансово независимое от сторонних ресурсов. Таким образом, при рассмотрении основных аспектов финансово-хозяйственной деятельности ООО «Тайга», а также на основании систематизации и анализа полученных данных можно сделать выводы о том, что в настоящее время предприятие является прибыльным и рентабельным.

5. Ассортимент товаров, представленный в настоящий момент в ООО «Тайга» насчитывает более 15 000 наименований, это более 150 российских и зарубежных марок. Всю продукцию реализуемую предприятием можно разделить на следующие категории:

- группа канцелярских товаров;
- товары для творчества и развития;

- сувенирная продукция.

6. Ценовая политика предприятия ООО «Тайга» состоит в том, что бы покрыть издержки и получить определенную прибыль. Ценовая стратегия предприятия - «стратегия среднерыночных цен», руководство предприятия рассматривает получение прибыли как долгосрочную политику.

7. Магазины канцелярских товаров «Тайга» имеют удачное расположение, включающее:

- удобный подъезд к магазинам;
- парковку возле предприятия;
- остановку общественного транспорта в шаговой доступности;
- районы с высокой проходимостью;
- первую линию.

8. На предприятии ООО «Тайга» недооценивается такой элемент маркетинга, как реклама, проведенный анализ показал, что на предприятии только установлена наружная реклама и разработан сайт, все остальные меры способствующие привлечению клиентов не применяются.

9. В процессе анализа использования инструментов маркетинга, способствующих повышению конкурентоспособности ООО «Тайга» были выявлены несколько проблемных параметров:

- неэффективное использование определенных мерчандайзинговых инструментов;
- отсутствие фирменного стиля магазина канцелярских товаров;
- слабое взаимодействие с потребителями посредством социальных сетей;
- отсутствие программы лояльности.

Для совершенствования деятельности ООО «Тайга», а так же для создания дополнительных конкурентных преимуществ был разработан ряд мероприятий:

- закупка дополнительного торгового оборудования, для оптимизации торговых площадей и выкладки товаров;

- организация покупательского движения, основанная на коэффициентах привлекательности торговых зон;
- приобретение POS-материалов на место продаж;
- использование фирменных цветов и других элементов фирменного стиля при оформлении торговых помещений, служебных автомобилей;
- использование логотипа, фирменного цвета в наружной рекламе, печатных изданиях и на телевидении;
- разработка и пошив формы для сотрудников, в соответствии с фирменным стилем;
- повышение квалификации продавцов консультантов;
- проведение личностных тренингов;
- введение материального стимулирования за увеличение объемов продаж;
- создание и продвижение сообщества канцелярских товаров «Тайга» в социальных сетях;
- запуск таргетированной рекламы в Instagram и во Вконтакте;
- использование контекстной рекламы на Яндекс.

Таким образом, можно определить, что практическое использование перечисленных в выпускной квалификационной работе мероприятий позволят магазину канцелярских товаров «Тайга» в кризисные времена, привлекать новых клиентов и создавать взаимовыгодные отношения с существующими. Полученные в ходе исследования результаты дадут возможность магазину канцелярских товаров «Тайга» создать действенную программу лояльности, укрепить конкурентные позиции на рынке услуг.

Мероприятия, предложенные в выпускной квалификационной работе позволят ООО «Тайга» получать и хранить полную информацию о существующих клиентах и поощрять их, что поможет закрепиться на рынке канцелярских товаров, как надежному, удобному предприятию, что существенно увеличит объем реализуемой продукции и как следствие возрастет доходность.

**Список использованных источников**

1. Российская Федерация. Государственная Дума. Гражданский кодекс Российской Федерации [Текст] Части первая, вторая и третья: по состоянию на 1 февр. 2011 г : офиц. текст / М-во юстиции Рос. Федерации. – М. : Юрайт, 2016. – 480 с. – (Правовая б-ка).
2. О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей [Текст] : федер. закон от 08 августа 2016 г. № 129-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2016. – № 35, ч. III. – Ст. 17.
3. ATL и BTL реклама [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.e-executive.ru/wiki/index.php?title=ATL\\_и\\_BTL\\_реклама](http://www.e-executive.ru/wiki/index.php?title=ATL_и_BTL_реклама).
4. Альберт М. Основы менеджмента [Текст] : учеб. пособие / М. Альберт, М. Х. Мескон, Ф. Хедоури. – М. : Дело ЛТД, 2012. – 279 с.
5. Артеменко, В. Г. Финансовый анализ [Текст] : учебник / В. Г. Артеменко, М. В. Беллендир. – М. : ДИС, 2014. – 346 с.
6. Берман, Б. Розничная торговля: стратегический подход [Текст] : учеб. пособие / Б. Берман, Дж. Эванс, Р. Джоэл. – М. : Профиздат, 2012. – 176 с.
7. Бланк, И. А. Управление торговым предприятием [Текст] : учеб. пособие / И. А. Бланк. – М. : ЭКМОС, 2013. – 416 с.
8. Виданов, Н. Д. Оценка эффективности мероприятий по стимулированию сбыта в местах продаж [Текст] / Н. Д. Виданов // Маркетинговые коммуникации – №3. – Н. Новгород: НИМБЮ, 2015. С. 14-18.
9. Гузелевич, В. В. Покупательский поток. Примеры планировок. Сильные и слабые зоны [Электронный ресурс] / В. В. Гузелевич // Мерчандайзинг: помощь в организации собственного дела. – 2015. Режим доступа:  
[tp://www.ereading.club/chapter.php/1026566/21/Guzelevich\\_\\_Kak\\_otkryt\\_roznicnyy\\_magazin.html](http://www.ereading.club/chapter.php/1026566/21/Guzelevich__Kak_otkryt_roznicnyy_magazin.html).

10. Дашков, Л. П., Коммерция и технология торговли [Текст] : учебник / Л. П. Дашков, В. К. Пахбухчиянц. – М. : Информационно-внедренческий центр «Маркетинг», 2016. – 448 с.
11. Евстафьева, И. Ю. Финансовый анализ [Текст] : учеб. пособие / И. Ю. Евсафьева, В. А. Черненко ; под общ. ред. И. Ю. Евстафьевой. – М. : Юрайт, 2016. – 337 с.
12. Законы зрительного восприятия товара [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://svetpro.ru/htm/informations/merchandaizing\\_info1.html](https://svetpro.ru/htm/informations/merchandaizing_info1.html).
13. Зыбин, О. С. Мерчандайзинг в торговом предприятии современного формата [Электронный ресурс] / О. С. Зыбин // Современная наука: Актуальные проблемы теории и практики. – 2014. Режим доступа : <http://www.nauteh-journal.ru/index.php/---ep13-12/1073>.
14. Ибадулаева, Ж. А. Мерчандайзинг канцелярских товаров – основы выкладки [Электронный ресурс] / Ж. А. Ибадулаева // Секреты выкладки канцелярской продукции / Кызылординский государственный университет имени Коркыт Ата. – 2016. – Режим доступа : <http://www.konspekt.biz/index.php?text=51773>.
15. Иванов, С. В. Продажи на 100%: Эффективные техники продвижения товаров и услуг [Текст] : учеб. пособие / С. В. Иванов. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2012. – 274с.
16. Инструменты визуального мерчендайзера [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.src-master.ru/article25903.html>.
17. Канаян, Р. Проектирование магазинов и торговых центров [Текст] : учебник / Р. Канаян, К. Канаян. – М.: ЮНИТИ, 2013. – 250 с.
18. Каплунова, И. В. Сервисная деятельность [Текст] : учеб. пособие / И. В. Каплунова, М. Г. Мухина. – Белгород : Издательство университета кооперации, экономики и права, 2013. – 167 с.
19. Катаева, Н. Н. Подходы к оценке эффективности мерчандайзинга [Текст] / Н. Н. Катаева // Экономика и социум. – 2014. – № 3. – С. 11-14.

20. Катаева, Н. Н. Характеристика и оценка эффективности мерчандайзинга продуктового магазина [Текст] / Н. Н. Катаева // Экономика и социум. – 2014. – № 4. – С. 22-25.

21. Ключкова, М. С. Обзор рынка канцелярских мелочей [Текст] / М. С. Ключкова, Е. Ю. Логинова, А. С. Якорева // Журнал «Канцелярия». – 2015. – № 46. – С. 60-65.

22. Ковалев, В. Г. Управление денежными потоками, прибылью и рентабельностью [Текст] : учеб. пособие / В. Г. Ковалев. – М. : Проспект, 2014. – 334 с.

23. Лебедев, О. Т. Менеджмент [Текст] : учеб. пособие / О. Т. Лебедев. – СПб. : МиМ, 2015. – 318 с.

24. Литвак, Б. Г. Разработка управленческого решения [Текст] : учебник / Б. Г. Литвак. – М. : Дело, 2016. – 392с.

25. Лопатина, Д. М. Значение мерчандайзинга и его роль в торговле [Текст] / Д.М. Лопатина, Е.А. Долгих // Научное сообщество студентов XXI столетия. Экономические науки: сб. ст. по мат. V междунар. студ. науч.-практ. конф. № 5. – 2016. – № 5. – С. 18-24.

26. МакГалли, М. Т. Основы эффективных продаж. Мастерство личных продаж для предпринимателей, продавцов и людей некоммерческой сферы деятельности. [Текст] : учеб. пособие / М. Т. МакГалли. – К. : «София», 1997. – 288 с.

27. Маркулов, С. В. Анализ управленческих решений [Текст] : учеб. пособие / А. В. Маркулов, – М. : Феникс, 2013. – 413 с.

28. Мельник, И. М. Стандарты для розничных сетей: разработка и внедрение [Текст] : учеб. пособие / И. М. Мельник. – М. : Педагогика, 2012. – 112с.

29. Мерчандайзинг в розничной торговле [Электронный ресурс]. 2012. – Режим доступа : <http://lib.rosdiplom.ru/library/prosmotr.aspx?id=497438>.

30. Морган, Т. Визуальный мерчандайзинг. Витрины и прилавки для розничной торговли [Текст] : учеб. пособие / Т. Морган. – М. : Дело ЛТД, 2012. – 279 с.
31. Мунгалова, О.А. Маркетинг торговли [Текст] : учеб. пособие / О. А. Мунгулова. – СПб. : Центр, 2013. – 146 с.
32. Новоселова, Н. С. Измерение эффективности системы мерчандайзинга [Текст] / Н. С. Новоселова // Большой книги директора магазина 2.0 Новые технологии. – 2012. – № 6. – С. 78-88.
33. Николаева, М. К. Товарная политика [Текст] : учеб. пособие / М. Николаева. – М. : Инфра-М, 2015. – 256 с.
34. Океанова, З. К. Экономика [Текст] : учеб. пособие / З. К. Океанова. – М. : Проспект, 2014. – 625 с.
35. Основы мерчандайзинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://pegas1.bsu.edu.ru/mod/resource/view.php?id=377110>.
36. Паламарчук, А. С. Экономика предприятия [Текст] : учеб. пособие / А. С. Паламарчук. – М. : ИНФРА-М, 2013. – 458 с.
37. Парамонова, Т. Н. Мерчандайзинг [Текст] : учеб. пособие / Т. Н. Парамонова, И. А. Рамазанов. – М. : КНОРУС, 2013. – 99 с.
38. Перачев, В. Е. Мерчандайзинг на розничном торговом предприятии и его влияние на эффективность продаж [Текст] / В. Е. Перачев // Организация, технология и проектирование торговых предприятий. – 2013. – № 7. – С. 86-97.
39. Попков, Д. И. Мерчандайзинг как управленческое решение [Текст] / Д. И. Попков // Менеджмент торговой организации. – 2015. – № 3. – С. 124-127.
40. Реброва, Н. В. Маркетинг [Текст] : учебник и практикум / Н. В. Реброва. – М. : Юрайт, 2015 г. – 278 с.
41. Реклама [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://ru.wikipedia.org/wiki/Реклама>.



42. Росситер, Дж. Р. Реклама и продвижение товаров [Текст] учебник / Дж. Р. Росситер, Л. Перси. – М. : Финансы и статистика, 2015. – 392 с.
43. Снегирева, В. В. Розничный магазин. Управление ассортиментом по товарным категориям [Текст] : учеб. пособие / В. В. Снегирева. – СПб. : Питер, 2016. – 416 с.
44. Современная реклама и ее виды [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://sovetprost.ru/kakie-byvayut-vidy-sovremennoj-reklamy.html>.
45. Синяева, И. М. Актуальный подход в трейд-маркетинге: аудит коммуникаций в местах продаж. Теория и практика [Текст] : учеб. пособие / И. М. Синяева, С. В. Земляк, В. В. Синяев. – М. : Дашков и К, 2013. – 752 с.
46. Сысоева, С. В. Мерчандайзинг. Курс управления ассортиментом в рознице [Текст] : учеб. пособие / С. В. Сысоева. – М. : Феникс, 2014. – 596 с.
47. Таборова, Л. Г. Умный мерчандайзинг [Текст] : учеб. пособие / Л. Г. Таборова. – М. : Экзамен, 2015. – 443 с.
48. Тайга – официальный сайт предприятия ООО «Тайга» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://taiga31.ru>.
49. Тарасова, С. И. Мерчандайзинг в организации розничной продажи-магазина [Текст] / С. И. Тарасова // Коммерция и реклама. – 2016. – № 4. – С. 32-34.
50. Тарасова, Т. Ф. Доходы и расходы торговых предприятий [Текст] : учеб. пособие / Т. Ф. Тарасова, Р. А. Фадеева, О. А. Белокопытова. – Белгород : Кооперативное образование, 2012. – 392 с.

**Приложение**