

Задание: Анализ рынка, товаров, партнеров, функциональных стратегий и стратегического мышления
Содержание

Описание задания № 3	3
Решение задания.....	5
1. Рынок.....	5
2. Товары/услуги: краткое описание продуктовой линейки (что представляют собой товары/услуги, для кого предназначены)	9
3. Партнеры.....	10
4. Определить стратегические цели компании относительно выбранного рынка	10
5. Функциональные стратегии компании	11
6. Разработать описание процесса стратегического мышления для любой одной цели из перечисленных в пункте 4.....	12
Список литературы	13
Приложения	14

Описание задания № 3

Задание №3 состоит из следующих пунктов:

1. Рынок.

- краткое описание
- основные конкуренты
- если рассматривается конкретный сегмент рынка – описание/емкость/краткое обоснование почему выбран именно данный сегмент

2. Товары/услуги: краткое описание продуктовой линейки (что представляют собой товары/услуги, для кого предназначены)

3. Партнеры*

- краткое обоснование выбора партнеров.

* - если организация не реализует цепочку поставок и не имеет партнеров по бизнесу, данный пункт можно пропустить.

4. Определить стратегические цели компании относительно рынка, выбранного в пункте 1.

5. Функциональные стратегии:

- определить важнейшую функциональную стратегию (стратегии)
- определить конкурентные преимущества, которые можно достичь (развить) при успешной реализации важнейшей функциональной стратегии (стратегий)

6. Разработать описание процесса стратегического мышления для любой одной цели из перечисленных в пункте 4. (рис. 1)

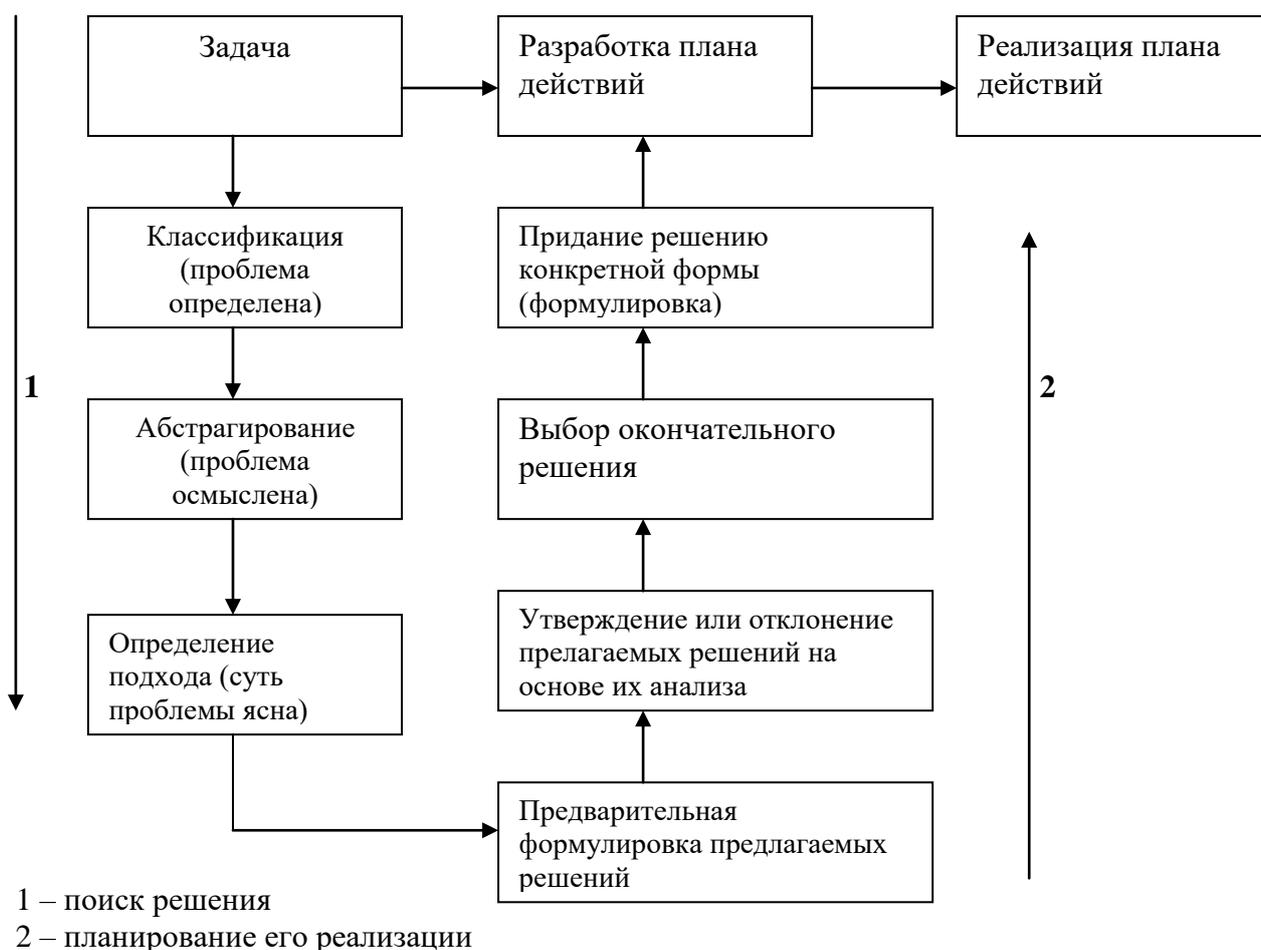


Рис. 1. Этапы процесса стратегического мышления.

Пояснения к рисунку

Классификация – необходимо дать развернутую формулировку задаче, которую Вы хотите решить (стратегической цели, которую Вы хотите достичь).

Абстрагирование – часто мы выбираем очевидное решение, но оно не всегда является оптимальным. Необходимо рассмотреть задачу «с высоты птичьего полета», выявить все факторы и причинно-следственные связи, имеющие к ней отношение.

Определение подхода – классификация и абстрагирование позволяют выявить сущность решаемой задачи и определить подход(ы) к её решению.

Предварительная формулировка предлагаемых решений – все возможные решения формулируются и записываются.

Утверждение или отклонение предлагаемых решений на основе их анализа – из возможных решений выбираются лучшие.

Выбор окончательного решения – выбираем оптимальное решение задачи.

Придание решению конкретной формы – решение формулируется подробно и понятно для его исполнителей.

Конкурентные преимущества, достигаемые с помощью реализации одной или нескольких функциональных стратегий.

Функциональные стратегии определяют способы управления различными функциями компании, такими как финансы, маркетинг, производственные операции, человеческие ресурсы, научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР).

Например:

Финансовая стратегия связана с определением инвестиционной политики, структуры капитала, методов сокращения рисков, управлением задолженностью и оборотным капиталом.

Маркетинговая стратегия определяет способы решения таких вопросов, как продуктовый портфель, реклама, продвижение на рынок, ценообразование.

Производственная стратегия определяет процессы создания товаров или услуг компании. Она нацелена на принятие решений о снабжении, размещении производственных или операционных мощностей, планировке предприятий, применяемых технологиях, а также управлении материальными запасами.

Стратегия человеческих ресурсов нацелена на процесс принятия решений по найму, подготовке и аттестации сотрудников, оплате труда, трудовых отношениях между администрацией и профсоюзами.

Научно-техническая стратегия (стратегия НИОКР) определяет размеры и направления инвестиций компании в создание новых продуктов и разработку новых технологий.

Решение задания

1. Рынок

Для исследования была выбрана компания ООО «Позитроника», работающая на рынке реализации бытовой техники. Продажа товаров осуществляется как онлайн(через собственный сайт)- на рынке электронной коммерции(рисунок 1), так и через собственные магазины в различных городах России (оффлайн –торговля).

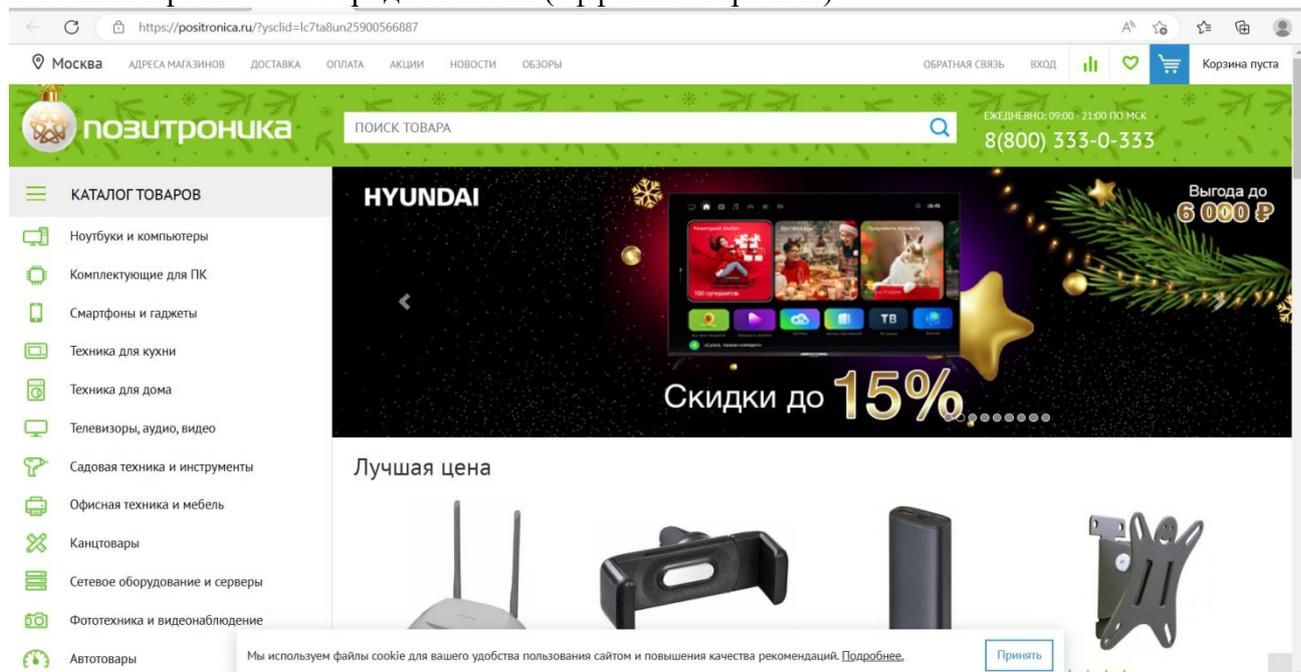


Рисунок 1- Фото интернет-магазина компании ООО «Позитроника»[1]

В настоящее время рынок- электронной коммерции(продажа товаров в сети Интернет)– это очень перспективная отрасль как в России, так и в мире. Пандемия-2019 года только дала развитие данному рынку, потребители стали чаще покупать товары в сети Интернет. По прогнозам экспертов данный рынок будет только расти, рассмотрим подробнее.

Эксперты прогнозируют, что доля е-commerce в обороте розничной торговли всей планеты к 2024 году достигнет 25%, а к 2027 сфера интернет-торговли будет продавать товаров и услуг на 10 триллионов долл. США. Главным бенефициаром в сегменте уже стал Китай, а в 2021 году доля е-commerce в стране достигнет 27,3%. [5]

По прогнозам DynamicWeb, в е-commerce наметилось несколько основных трендов.

1) Во всем мире продолжится цифровая трансформация. McKinsey & Co. приводит данные по разным странам, демонстрирующие эффективность нового для компаний канала продаж.

Таким образом, на данный момент вопрос уже не в том, стоит ли размещать свой бизнес в сети, а в том, когда.

2) Маркетплейсы по-прежнему будут набирать популярность. На них легко выйти бизнесу, еще не знакомому с цифровыми аспектами, а покупатели предпочитают находить все необходимое в одном месте. Но не только гиганты будут привлекать бизнес – есть множество недооцененных площадок, которые получают свое развитие в 2021 году.

3) В борьбе за покупателя станет развиваться персонализация. Этот подход подталкивает почти половину клиентов (48%) тратить больше. [5]

А в цифровом мире она не может существовать без сбора данных. Прямые продажи потребителям, геймификация, скидки в обмен на заполнение анкеты – все это способы получить именно ту информацию, которая нужна для персонализированного подхода.

4) Социальная коммерция станет серьезным каналом продаж. И речь идет не о том, что из соцсети пользователь перенаправляется на торговый сайт, а о том, что он совершает сделку непосредственно на страницах Facebook, Instagram или Pinterest. Но это не значит, что через соцсети не нужно привлекать клиентов на свой продающий сайт, следует помнить, что потребители хотят максимальной простоты при совершении сделки.

5) Голосовая коммерция позволит стать ближе к покупателю. «Умные» гаджеты постепенно входят в жизнь потребителей, упрощая процесс покупки. Бизнесу приходится оптимизировать подобные контакты. Ранее Gartner прогнозировал, что в 2020 году 50% компаний будут использовать чат-ботов для голосового общения с клиентами. В 2021 году таких предприятий станет еще больше.

В Shopify добавляют к этому еще несколько тенденций.

6) Фулфилмент станет важным конкурентным фактором. Потребитель ждет быстрой качественной и недорогой доставки. А для этого нужно максимально оптимизировать фулфилмент: разместить склады как можно ближе к клиентам, предложить гибкие варианты доставки и возврата. Издание FinancesOnline в своем прогнозе отмечает, что дополнительные траты на доставку являются самой распространенной причиной отказа от покупки.

Удержание клиентов становится приоритетным на фоне затрат на их привлечение. Программы лояльности, модели продаж по подписке, сегментация аудитории – вот те приемы, которые станут все чаще использовать бизнесы, чтобы не позволить покупателям уйти к конкурентам.

Добавим также, что, по данным FinancesOnline, темпы роста продаж через мобильные устройства снизятся. Основной причиной здесь является насыщение. Уже сейчас большинство онлайн-заказов делается со смартфонов.

В отношении России Data Insight уверены, что влияние пандемии коронавируса будет сказываться на отечественной электронной коммерции до 2024 года и составит 6%. Совокупный дополнительный прирост за счет факторов пандемии за эти годы составит 4,4 трлн. рублей из 23,3 трлн. рублей общего объема рынка за эти годы, рисунок 2.[5]

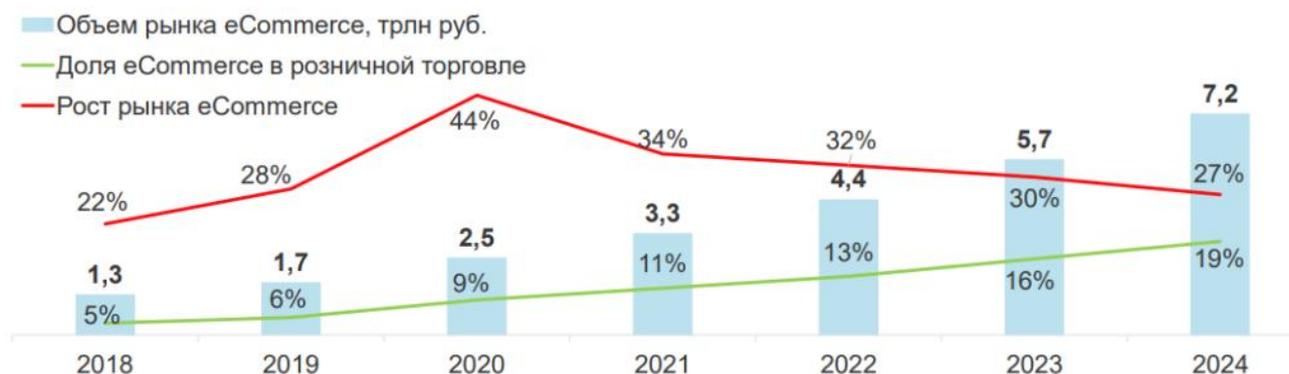


Рисунок 2-Прогноз рынка электронной коммерции в России до 2024г.

Темпы роста, разумеется, начнут падать, но нынешний сценарий развития все равно будет сильно отличаться от базового. Так в 2024 году объем онлайн-продаж достигнет 7,2 трлн., рисунок 3.

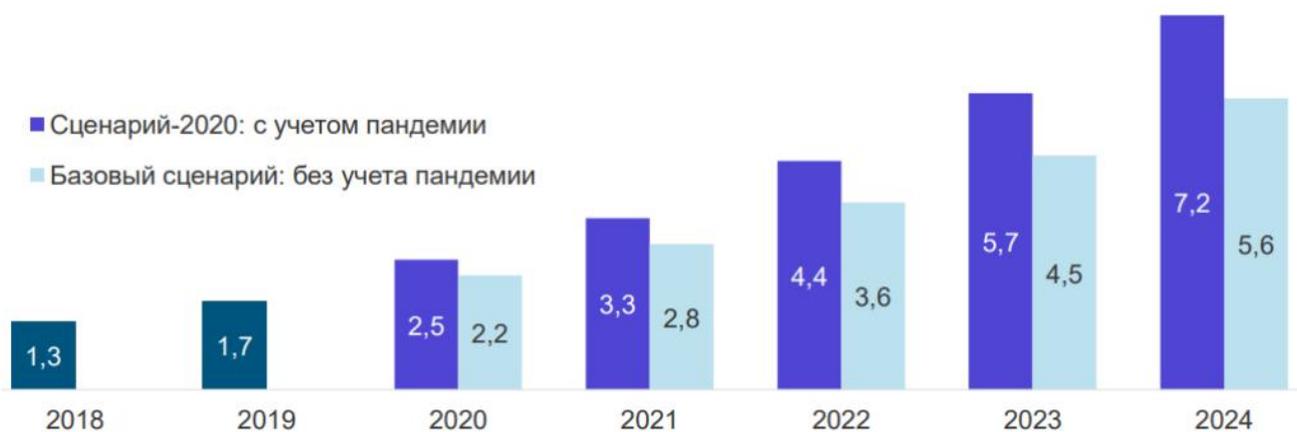


Рисунок 3-Сценарии развития рынка электронной коммерции с учетом пандемии и без нее до 2024 года[5]

Таким образом, рынок электронной коммерции- является достаточно перспективным и еще имеет большой потенциал роста. Поэтому развитие компании на данном рынке является в настоящее время очень актуальным.

Основными конкурентами компании ООО «Позитроника» на рынке реализации бытовой техники являются: Эльдорадо, М.Видео, Холодильник.ру, Samsung, smeg, Gorenje, Технопарк, Техпорт, Maunfeld. [4] Рассмотрим кратко деятельность конкурентов.

2)Лидером рейтинга является компания Эльдорадо. И это неспроста. [4]

Покупатели сети одними из первых узнают о новинках и инновациях ведущих мировых производителей. Ценовая политика компании максимально лояльна, что подтверждается знаком отличия «Гарантия низкой цены».

У «Эльдорадо» есть собственная профессиональная система сервисов установки, подключения, настройки и ремонта бытовой техники.

Очередным плюсом является бонусная программа «Эльдорадо». Полученными бонусами можно оплачивать до 50% от стоимости покупки.

Удобный каталог товаров, который разделён на категории и подкатегории, позволяющий быстро и легко найти необходимый продукт.

Возможность получения рассрочки прямо на сайте в кратчайшие сроки.

Оперативная и бережная доставка заказа удобным способом.

Все эти преимущества дают полное право интернет-магазину «Эльдорадо» стать лидером рейтинга. Ознакомиться с ассортиментом, а также стать обладателем всех этих приятных бонусов можно на сайте Эльдорадо, рисунок 4.[4]

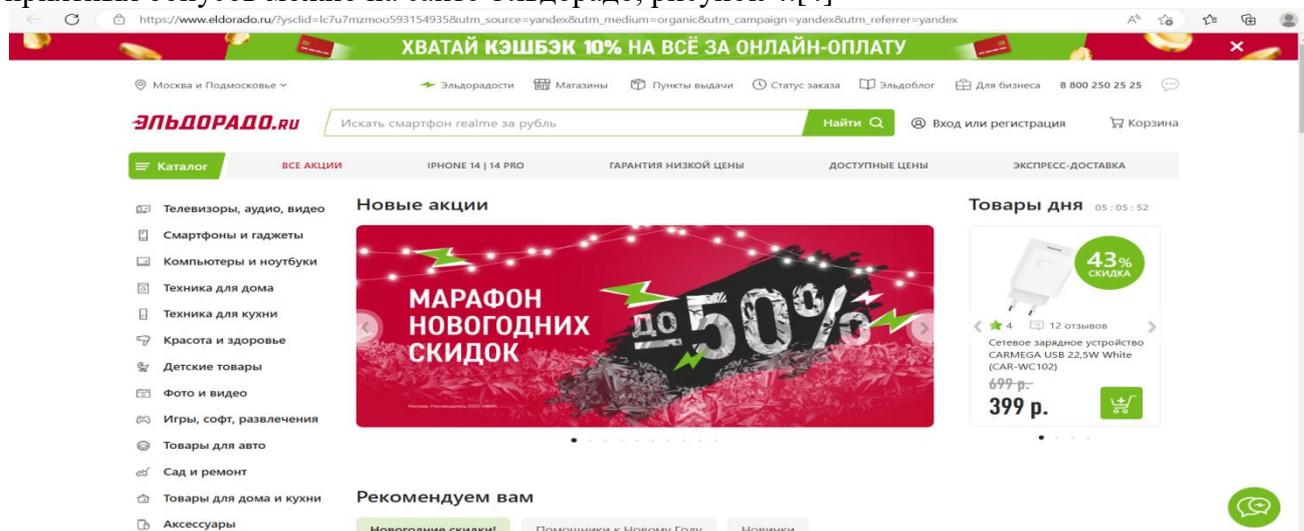


Рисунок 4-Главная страница интернет- магазина «Эльдорадо»

2) Второй лидирующей компанией на рынке реализации бытовой техники является М.Видео.

Крупная российская сеть цифровой и бытовой техники «М.Видео» работает на рынке с 1998 года. За это время постоянными клиентами компании стали миллионы человек.

В интернет-магазине «М.Видео» представлен широкий ассортимент товаров мировых производителей. На сайте компании можно приобрести холодильники, стиральные машины, микроволновые печи, увлажнители воздуха, кофеварки, электрогрили, пылесосы и сотни других товаров, способных облегчить будни.

Одним из плюсов онлайн-шопа является функция отслеживания товара. Кроме того, на сайте постоянно проходят всевозможные акции и распродажи. Во время их проведения можно приобрести любимейший товар по максимально выгодной стоимости.

Если при выборе товара возникли сомнения, «какой лучше», то можно воспользоваться специальной функцией сравнения. Отметим, что она доступна только для зарегистрированных пользователей. [4]

Доставка в «М.Видео» также является приятным бонусом. Ведь компания доставляет заказы в большинство крупных городов страны совершенно бесплатно. Для этого необходимо лишь совершить покупку на сумму от 4990 рублей. Главная страница интернет-магазина «М.Видео» представлена на рисунке 5.

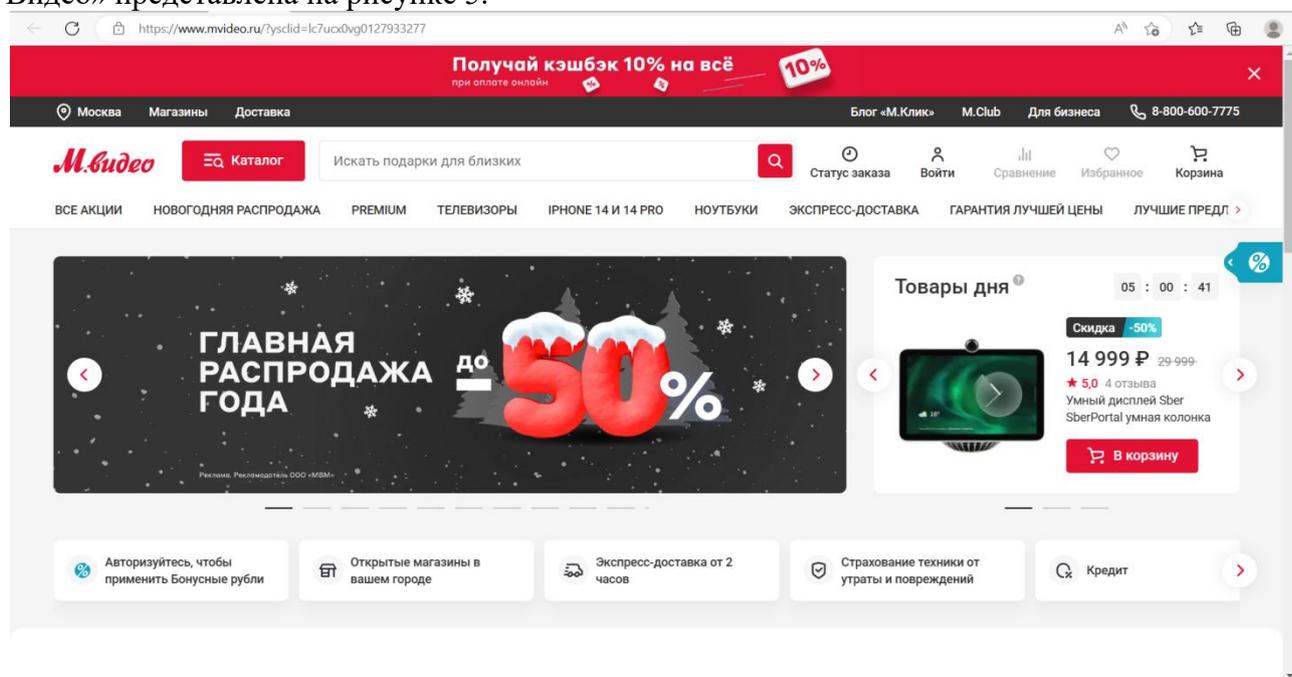


Рисунок 5- Главная страница интернет- магазина «М.Видео»

3) Третью строчку рейтинга занимает компания-Холодильник.ру. [4]

Мультибрендовый магазин «Холодильник.ру» считается одним из самых надёжных поставщиков бытовой техники в России.

На интернет-площадке «Холодильник.ру» можно найти бытовую технику для кухни и дома, а также встраиваемую технику. В одном месте собрались товары от ведущих мировых производителей, таких как: BOSCH, Electrolux, Honor, Miele, Philips, Rowenta, Xiaomi, Tefal и других.

Прямо на главной странице, а также в специальном разделе сайта расположены акции. Благодаря им можно купить брендовую технику с максимальными скидками, получить подарки, а также стать участником грандиозной распродажи. Разделы «Обзоры новинок» и «Лидеры продаж» помогут сориентироваться в многообразии товаров и сделать осознанный выбор. Они также размещены на главной странице.

Получить самое выгодное предложение о покупке бытовой техники можно на официальном сайте магазина. Главная страница интернет-магазина «Холодильник.ру» представлена на рисунке 6.

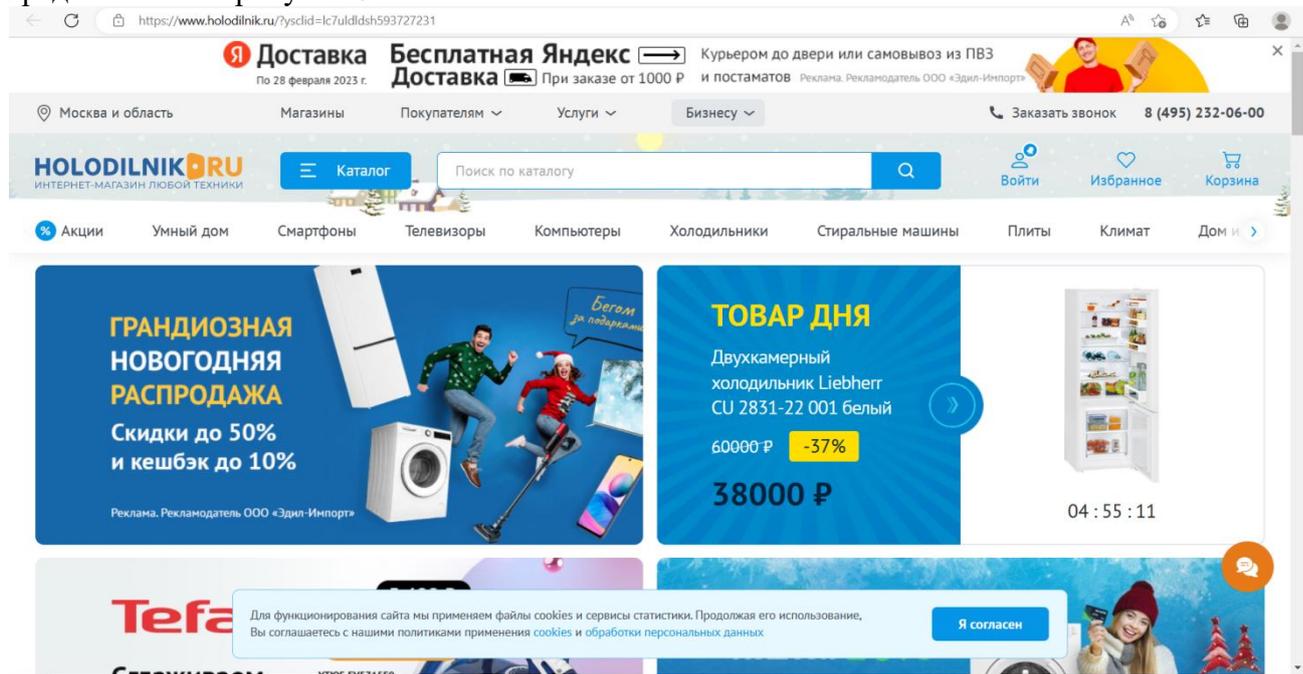


Рисунок 6- Главная страница интернет-магазина «Холодильник.ру»

Итак, выше кратко были описаны конкуренты компании ООО «Позитроника», которые входят в тройку лидеров –рейтинга интернет-магазинов бытовой техники. В рамках данной работы крайне сложно описать всех конкурентов, одно можно сказать, что их не мало, многие интернет-магазины очень известны и пользуются большой популярностью.

Хотя в настоящее время конкуренцию интернет-магазинам составляют маркетплейсы. Маркетплейс– это площадка, выполненная в виде интернет-магазина, в которой можно найти товары различных категорий по выгодным ценам, размещенные разными продавцами. То есть на маркетплейсах осуществляется продажа товаров различных продавцов, при этом наиболее популярными маркетплейсами в России являются: Wildberries, Ozon, Lamoda, Goods.ru, СберМегаМаркет, СДЭКМаркет, СберМаркет и другие.[3]

2. Товары/услуги: краткое описание продуктовой линейки (что представляют собой товары/услуги, для кого предназначены)

Товары, которые реализует компания предназначены в основном для взрослого населения, как мужчин, так и для женщин. Основными видами товаров компании ООО «Позитроника» являются -электроника и бытовая техника по выгодным ценам. Ноутбуки, компьютеры, мониторы, холодильники, стиральные машины, видеоаппаратура, смартфоны, телевизоры, сетевое оборудование, серверы и многое другое ждет своих владельцев. На сайте представлены продукты таких известных брендов, как Acer, Alcatel, BenQ, Braun, Cellini, Domestos, Dell, Duracell, Electrolux, Epson, Fairy, Hammer, Hyundai, Lenovo, LG, Motorola, Moulinex.

Скидка на акционные товары составляет 15-20%. В денежном эквиваленте экономия доходит до 7 000 р. Условия доставки индивидуальны, география логистики охватывает 5 500 городов. Клиентам предлагают оформить кредит без первоначального взноса на срок до 36 месяцев и максимальную сумму до 300 тысяч рублей.

На сайте компании, при наведении на нужную категорию товаров, высвечивается подменю, перейдя по нужной ссылке можно найти нужные товары, рисунок 7.

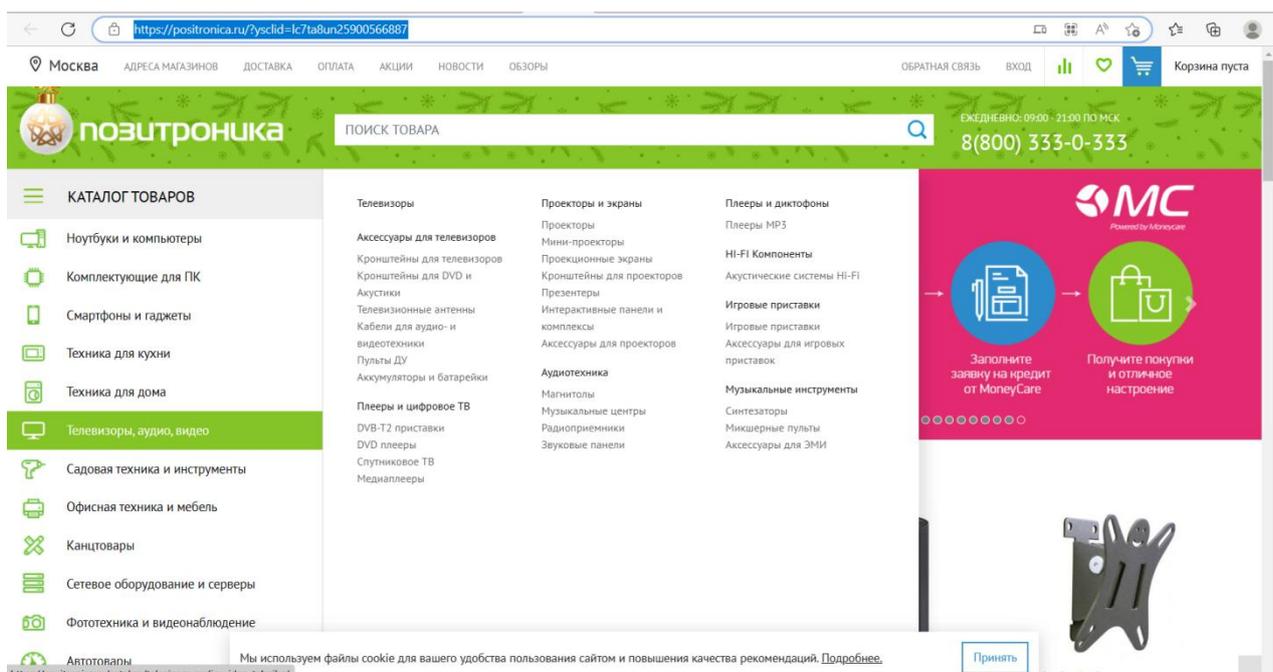


Рисунок 7- Поиск товара в интернет-магазине «Позитроника»

3. Партнеры

Федеральная сеть магазинов электроники ПОЗИТРОНИКА – это совместный проект компании MERLION, крупнейшего российского IT-дистрибьютора, и ее розничных партнеров.

Основными партнерами компании являются- компании производители бытовой техники и другого ассортимента реализуемого в магазине. Компания реализует товары различных брендов: LENOVO, HONOR, ASUS, XIAOMI, HP, БИРЮСА, STINOL, БЕКО, АТЛАНТ и другие.

Также компания ООО «Позитроника» предлагает франшизу, для открытия магазина в различных городах России. Следовательно, партнерами в данном случае являются индивидуальные предприниматели или юридические лица, которые работают по франчайзингом компании.

4. Определить стратегические цели компании относительно выбранного рынка

Стратегические цели - это ориентиры, которые позволяют определять приоритетные направления развития компании и строить долгосрочные планы.

Они могут затрагивать разные направления и аспекты бизнеса - ассортимент, качество клиентского сервиса, особенности и проблемы производства, величину прибыли и прочее.

Основными стратегическими целями компании ООО «Позитроника» могут являться:

- 1) Удержание лидерских позиций в выбранном сегменте;
- 2) Увеличение доли на рынке реализации бытовой техники;
- 3) Увеличение доли на рынке электронной коммерции (выход на новые рынки в сети Интернет-на рынки маркетплейсов);
- 4) Увеличение показателей продаж , прибыли и рентабельности компании.

Несмотря на то, что компания «Позитроника» известна на рынке, входит в рейтинг компания по реализации товаров бытовой техники, тем не менее данные бухгалтерской отчетности за 2021год показали не лучшие результаты (Приложение 1).

Выручка компании в 2021году снизилась и составила 3085,0 тыс. руб., это ниже чем годом ранее на 78,65%. Расходы по обычной деятельности превысили объемы продаж, чистая прибыль компании сформировалась с убытком и составила минус 1606,0 тыс. руб., рисунок 8.

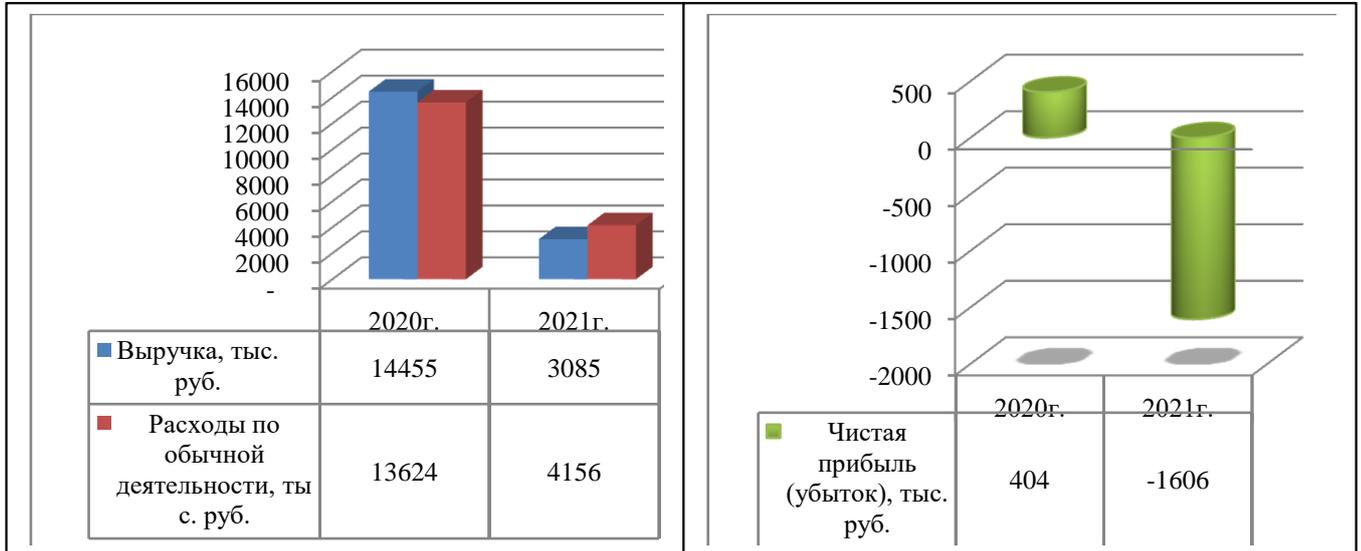


Рисунок 8- Экономические показатели компании ООО «Позитроника» с 2020-2021гг. [2]

Все это говорит об ухудшении деятельности компании ООО «Позитроника». Поэтому стратегической целью должно являться увеличение объемов продаж, прибыли и рентабельности; увеличение доли на рынке, удержание лидерских позиций. А сделать это можно с помощью разработки функциональных стратегий.

5. Функциональные стратегии компании

Функциональные стратегии - стратегии, которые разрабатываются функциональными отделами и службами предприятия. Это стратегия маркетинга, финансовая, производственная стратегия и т.д.

Целью функциональной стратегии является распределение ресурсов отдела (службы), поиск эффективного поведения функционального подразделения в рамках общей стратегии.

Важнейшей функциональной стратегией компании ООО «Позитроника» должно являться-совершенствование маркетинговой стратегии, в частности- стратегии продвижения на рынке электронной коммерции, путем увеличения географического охвата потребителей на рынке маркетплейсов.

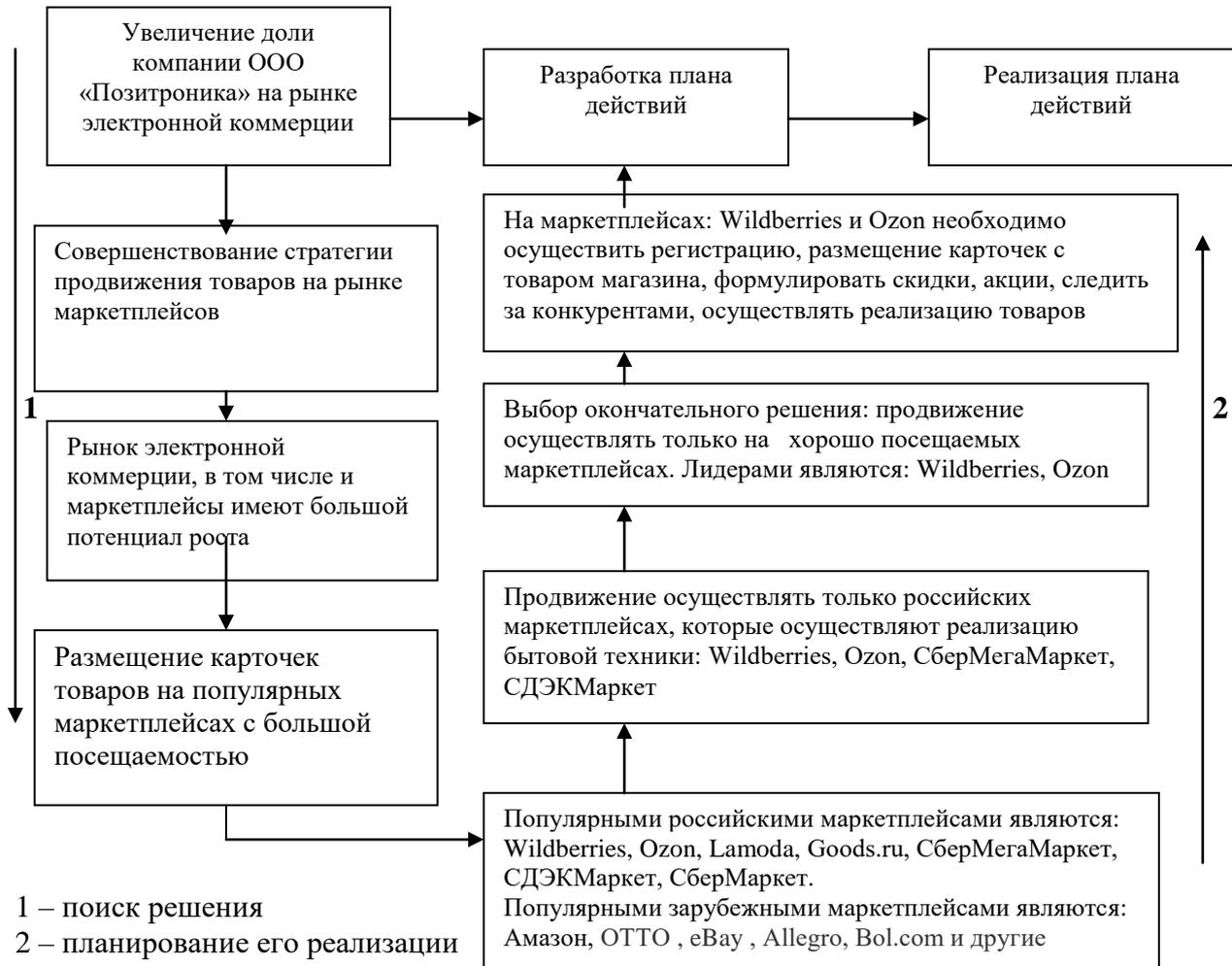
Конкурентными преимуществами, которые можно достичь (развить) при успешной реализации важнейшей функциональной стратегии (стратегий) являются следующие:

- Увеличение объемов продаж товаров компании;
- Увеличение географического охвата потребителей;
- Увеличение доли на рынке электронной коммерции;
- Увеличение прибыли, рентабельности и других экономических показателей компании.

Конкурентное преимущество стратегии продвижения- улучшение сбытовой политики компании.

6. Разработать описание процесса стратегического мышления для любой одной цели из перечисленных в пункте 4.

Разработаем описание процесса стратегического мышления для стратегической цели- Увеличение доли на рынке электронной коммерции (выход на новые рынки в сети Интернет- на рынки маркетплейсов), рисунок 9.



Список литературы

1. Официальный сайт компании Позитроника [Электронная версия] [Ресурс: <https://positronica.ru/?ysclid=lc7ta8un25900566887>]
2. ООО «Позитроника»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ [Электронная версия] [Ресурс: https://www.audit-it.ru/buh_otchet/4028057406_ooo-positronika]
3. Рейтинг маркетплейсов 2022: список лучших в России [Электронная версия] [Ресурс: <https://optomus.ru/blog/rejting-marketplejsov-rossii/?ysclid=lc7uqc8nfh647703955>]
4. ТОП-10 лучших интернет магазинов бытовой техники — Рейтинг на 2022-2023 год [Электронная версия] [Ресурс: <https://hullabaloo.ru/top/luchshie-internet-magazini-bitovoy-tehniki-top-10.html>]
5. Что будет с e-commerce в 2021, 2022 и 2023? Описываем непростое, но интересное будущее [Электронная версия] [Ресурс: <https://oborot.ru/articles/cto-budet-s-ecommerce-v-2021-2022-i-2023-i127977.html?ysclid=lc7tdmk5wd573534318>]

Приложения