

## КОНКУРЕНТНЫЕ ПОЗИЦИИ БРЕНДА ZARA НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ ОДЕЖДЫ



**Капустина Лариса Михайловна,**

доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой маркетинга и международного менеджмента, Уральский государственный экономический университет (УрГЭУ); 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 62  
lakapustina@bk.ru



**Кондратенко Юлия Николаевна,**

кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и международного менеджмента, Уральский государственный экономический университет (УрГЭУ); 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 62  
julkon@yandex.ru



**Лыкова Ксения Владимировна,**

магистрант, Уральский государственный экономический университет (УрГЭУ); 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 62  
tobeinny@mail.ru



**Тимохина Галина Сергеевна,**

кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и международного менеджмента, Уральский государственный экономический университет (УрГЭУ); 620144, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, 62  
galinatimokhina@ya.ru

В статье исследован феномен бренда одежды Zaga испанской компании Inditex. Авторами выявлены основные конкурентные преимущества Inditex относительно прямых конкурентов компании — Benetton, Marks&Spencer, H&M и GAP: 1) ориентация на клиента и реализация концепции «мгновенной» моды, 2) сокращение цепочки создания ценности благодаря вертикальной интеграции всех бизнес-процессов от дизайна до продажи одежды, 3) наличие большого штата дизайнеров, 4) применение новейших информационных технологий, 5) лидерство и личные качества основателя компании Амансио Ортеги. По результатам анализа российского рынка одежды установлено, что покупатели преимущественно ориентированы на бренды зарубежных производителей и на покупки одежды офлайн; Inditex является лидером и занимает 2,7% рынка, из которых половина приходится на продажи одежды Zaga, самого узнаваемого в России одежного бренда. На основе анализа пяти сил конкуренции по методологии М. Портера сделан вывод, что российский рынок одежды характеризуется высоким уровнем насыщенности и замедлением темпов роста. Балльные оценки позволили авторам заключить, что угроза внутриотраслевой конкуренции является высокой, конкуренция со стороны интернет-магазинов — большой. Степень угрозы потери потребителей компании Inditex оценена авторами как средняя, угроза потери поставщиков — низкая, угроза входа на российский рынок одежды новых игроков определена как высокая. Представлены стратегические направления продвижения бренда Zaga: увеличение продаж онлайн, закрытие мелких магазинов и расширение продаж через крупные торговые точки, сохранение и поиск новых способов дифференциации бренда от конкурентов, сокращение издержек за счет развития кластерной формы организации поставщиков.

**Ключевые слова:** пять сил конкуренции; российский рынок одежды; бренд Zaga; конкурентные преимущества Inditex; средний ценовой сегмент; уровень внутриотраслевой конкуренции.

### ВВЕДЕНИЕ

Рынок одежды в России характеризуется доминированием международных сетей, с одной стороны, и становлением и укреплением национальных брендов, с другой. На российский рынок

женского одежного ретейла приходится 5% мировых продаж, что характеризует его как емкий и привлекательный. Не случайно Россия стала полем конкурентной борьбы поставщиков одежды из многих стран мира. Экспансии

международных одежных ретейлеров в России способствовало и то, что 85% российских потребителей предпочитают зарубежные бренды одежды, при этом для 71% покупателей основными местами продаж являются торговые