

## КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ: МЕХАНИЗМЫ ФОРМИРОВАНИЯ И ОЦЕНКИ

**Безпарточный Максим Григорьевич**

*businesshold@mail.ru*

Кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики предприятия ВУЗ Укоопсоюза  
«Полтавский университет экономики и торговли», Полтава, Украина  
Научный руководитель – А.В. Березин

Обеспечение эффективного функционирования и дальнейшего развития торговых предприятий достигается за счет формирования конкурентных преимуществ на потребительском рынке. В основе большинства научных исследований [4, 6, 8, 9] проблем формирования конкурентных преимуществ субъектов хозяйствования является ресурсная концепция, которая предусматривает обеспечение эффективного использования ресурсов предприятия со специфическими или уникальными характеристиками, отличающиеся от аналогичных. Другие научные подходы также имеют место, при исследовании обеспечения конкурентных преимуществ субъектов хозяйствования, и характеризуются формированием конкурентной среды и факторами, которые направлены на удовлетворение потребностей потребителей. В связи с колебанием конъюнктуры потребительского рынка возникает необходимость проведения оценки конкурентных преимуществ торговых предприятий путем совершенствования механизмов их формирования.

Процесс формирования конкурентных преимуществ торговых предприятий характеризуется разделением их на внутренние и внешние (табл. 1).

Таблица 1

### Внутренние и внешние конкурентные преимущества торговых предприятий

Конкурентные преимущества	Характеристика	Элементы ресурсного потенциала, за счет которых формируются
1	2	3
<b>Внутренние</b>		
Операционные	эффективность торгового процесса и обслуживания потребителей;	материальные ресурсы, персонал, капитал;
Технико-технологические	эффективность использования основных средств, внедрение инноваций;	материальные ресурсы, персонал, капитал, инновационные;
Квалификационные	качественные характеристики персонала;	персонал;
Организационные	гибкость организационной структуры;	персонал;
Управленческие	обоснованность и эффективность управленческих решений, эффективность системы мотивации персонала;	персонал;
Корпоративные	формирования рыночной культуры, традиции, история развития;	персонал;
Экономические	наличие источников финансирования, платежеспособность и ликвидность, доходность и рентабельность;	капитал;
Территориальные	местоположение, близость к другим ресурсам и потребителям.	пространственные.
<b>Внешние</b>		
Информационные	система поиска, сбора и обработки данных, уровень информирования о конъюнктуре потребительского рынка.	персонал;

Продолжение таблицы 1

1	2	3
Качественные	уровень качества товаров по оценкам потребителей;	материальные ресурсы, персонал, капитал;
Поведенческие	система маркетинга, ее направленность на исследование потребительского рынка и уровень удовлетворения потребностей потребителей;	персонал;
Сервисные	уровень и качество торгового обслуживания, предоставление гарантийного и послегарантийного сервиса;	персонал, капитал;
Ценовые	политика ценообразования, уровень издержек обращения;	персонал, капитал;
Сбытовые	каналы реализации продукции, приемы и методы сбыта;	материальные ресурсы, персонал, капитал;
Коммуникационные	каналы и способы распространения информации о предприятии, продукции.	персонал.

Как свидетельствует информация таблицы 1, к внутренним конкурентным преимуществам торговых предприятий отнесены операционные, технико-технологические, квалификационные, организационные, управленческие, корпоративные, экономические и территориальные. К внешним конкурентным преимуществам – качественные, поведенческие, сервисные, ценовые, сбытовые и коммуникационные. К каждому виду конкурентных преимуществ определены элементы ресурсного потенциала торговых предприятий, за счет которых они формируются, а именно: материальные ресурсы, персонал, капитал, инновационные, пространственные.

При формировании внутренних и внешних конкурентных преимуществ торговые предприятия должны учитывать следующие аспекты:

ориентирование на потребителя и своевременная адаптация на изменение его потребностей с гибким реагированием на колебания рыночной конъюнктуры;

организация качественного торгового процесса и обслуживания, обеспечение получения потребителем гарантийного и послегарантийного обслуживания;

сегментирование потребительского рынка и оптимальное позиционирование на нем;

осуществление перманентного маркетингового исследования потребительского рынка, что позволяет получить исчерпывающие данные о конкурентах, потребителях, каналах сбыта продукции, изменений на рынке, вызванные действиями государственного регулирования и другими факторами внешней среды;

ориентирование на обеспечение конкурентоспособности в долгосрочной перспективе.

С целью формирования конкурентных преимуществ торговых предприятий целесообразно выделить соответствующие этапы, которые обеспечат разработку и эффективную реализацию конкурентной стратегии (рис. 1).

Исходя из приведенной на рисунке 1 информации, механизм формирования конкурентных преимуществ торговых предприятий осуществляется через мониторинг внутренней торговли и влияние на нее макросреды, исследование уровня конкуренции, анализ сильных и слабых сторон деятельности, разработку новых и усиление существующих конкурентных преимуществ, оценку результатов реализации конкурентных преимуществ.

В процессе реализации конкурентных преимуществ торговые предприятия должны проводить оценку реализации конкурентных преимуществ. Указанные аспекты также касаются ресурсного потенциала торговых предприятий, поскольку формирование конкурентных преимуществ осуществляется за счет эффективного использования товарных ресурсов, технико-технологического обеспечения, персонала, капитала, инноваций.

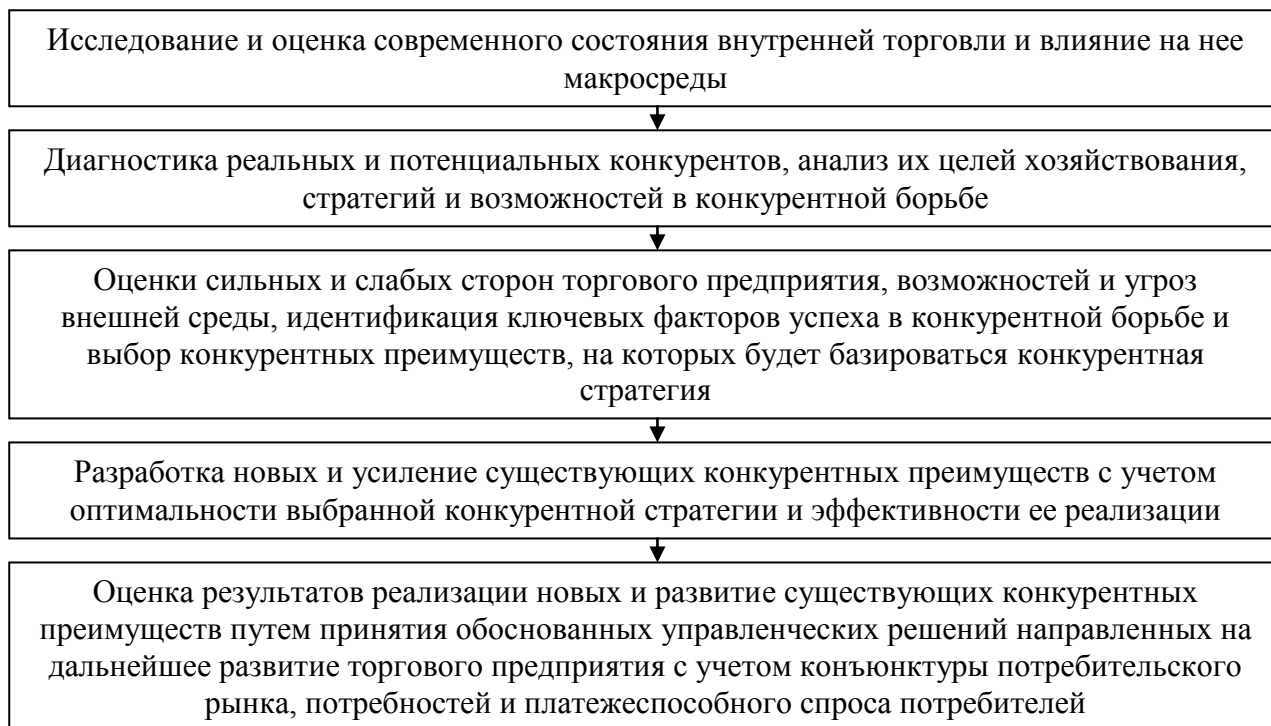


Рис. 1. Этапы формирования и реализации конкурентных преимуществ торговых предприятий

Алгоритм оценки конкурентных преимуществ торговых предприятий представлено на рисунке 2.

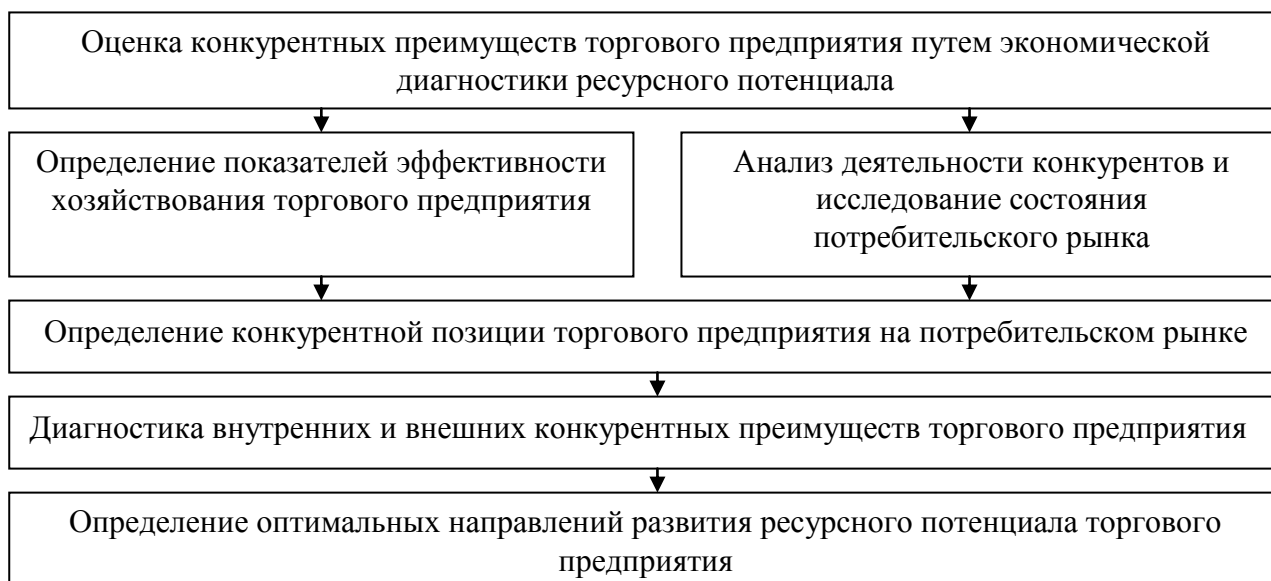


Рис. 2. Алгоритм оценки конкурентных преимуществ торговых предприятий

Информация рисунка 2 показывает, что оценка конкурентных преимуществ торговых предприятий сводится к осуществлению диагностики ресурсного потенциала, по результатам которой определяют показатели эффективности хозяйствования исследуемого предприятия и конкурентов; определению конкурентной позиции торгового предприятия на потребительском рынке; диагностики внутренних и внешних конкурентных преимуществ торгового предприятия; определению оптимальных направлений развития ресурсного потенциала предприятия.

В процессе осуществления оценки конкурентных преимуществ торговые предприятия

должны учитывать соответствующие критерии, к которым нами отнесены:

- состояние ресурсного обеспечения и возможности его развития;
- продолжительность использования конкурентного преимущества;
- качество принятия управленческих решений;
- наличие деловой репутации;
- эффективность донесения информации к потребителю;
- наличие инноваций;
- соответствие выбранной конкурентной стратегии и т.п.

Таким образом, по результатам проведенных исследований установлено, что механизмы формирования конкурентных преимуществ торговых предприятий сводится к необходимости использования ресурсной концепции при идентификации внутренних и внешних конкурентных преимуществ. Обеспечение конкурентных преимуществ торговых предприятий ориентировано на удовлетворение потребностей потребителей путем организации эффективного торгового процесса и предоставление качественного торгового обслуживания. При формировании механизмов обеспечения конкурентных преимуществ торговых предприятий исследуют состояние и перспективы развития внутренней торговли и потребительского рынка по экономическим и рыночным показателям, учитывают влияние государственного регулирования. За счет эффективного формирования и использования ресурсного потенциала, а также разработки направлений его роста, разрабатывают новые и усиливают существующие конкурентные преимущества торговых предприятий. Необходимость оценки конкурентных преимуществ торговых предприятий заключается в определении оптимальных направлений развития ресурсного потенциала, что позволяет разработать конкурентную стратегию, направленную на долгосрочную перспективу и стабильное функционирование торговых предприятий на потребительском рынке.

#### **Список использованных источников**

1. Демьянченко, Н.В. Компетенция персонала как основа формирования конкурентных преимуществ организации в постиндустриальной концепции менеджмента [Текст] / Н.В. Демьянченко // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. Сер. Экономические науки. – 2009. – № 4(2). – С. 99-106.
2. Карлина, Т. Структура организации и конкурентные преимущества [Текст] / Т. Карлина // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – № 6. – С. 76-84.
3. Малыгина, О. Ключевая компетенция компании как конкурентное преимущество [Текст] / О. Малыгина // Проблемы теории и практики управления. – 2008. – № 10. – С. 116-126.
4. Портер, М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость [Текст] / М. Портер; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 715 с.
5. Сивальнева, Н.Н. Управление персоналом как элемент системы конкурентных преимуществ организации [Текст] / Н.Н. Сивальнева, А.В. Швеков // Управление персоналом. – 2008. – № 22. – С. 51-53.
6. Сысоева Е.А. Конкурентные преимущества предприятия: эволюция и источники формирования / Е.А. Сысоева // Вопросы экономики и права. – 2011. – № 5. – С. 47-51.
7. Толстых, Т.О. Маркетинговый подход к анализу конкурентных преимуществ предприятия [Текст] / Т.О. Толстых, М.Б. Чиркова, И.В. Ищенко // Вестник Российского государственного торгово-экономического университета: журнал. – 2009. – № 6. – С. 89-93.
8. Barney, J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage / J. Barney // Journal of Management. – 1991. – Vol. 17. – P. 99-120.
9. Grant, R. The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation / R. Grant // Management Review. – 1991. – Vol. 33, Issue 3. – P. 114-135.