

самое, самое...

методика исследования конкурентного преимущества организации

В условиях усиления конкуренции возникает необходимость укрепления рыночных позиций каждого из предприятий.

То есть для достижения и постоянного поддержания конкурентоспособности организации следует не только сохранять завоеванные преимущества, но и искать и реализовывать новые. Эта проблема особенно актуальна сегодня для организаций системы потребительской кооперации.

В настоящее время организации потребительской кооперации (ПК) России обслуживают в основном сельское население и население небольших городов, удовлетворяя его потребности в товарах и услугах. Основными видами хозяйственной деятельности потребительской кооперации являются торговля, общественное питание, заготовки, производство. Торговля является приоритетной: на ее долю приходится около 65% совокупного объема деятельности ПК. Для обслуживания организаций своей системы в ПК развиваются транспортное и складское хозяйство, ремонт оборудования, банковское дело, подготовка кадров и другие виды работ.

В потребительской кооперации преобладают мелкие магазины, небольшие промышленные предприятия и заготовительные пункты. В системе ПК сформировано оптовое звено, которое позволяет потребительским обществам обеспечивать множество магазинов широким ассортиментом товаров.

Главное преимущество ПК состоит в том, что она действует как единая целостная система. Это позволяет концентрировать усилия на перспективных направлениях, более рационально использовать ресурсы, координировать деятельность отдельных подразделений, нахо-

Конева Е.И.

*ст. преподаватель
кафедры маркетинга
Сибирского
университета
потребительской
кооперации*

дящихся в различных регионах, использовать опыт международного кооперативного развития, оказывать влияние на социальную политику государства в отношении сельского населения. Успех системы потребительской кооперации в дореформенный период обусловили две причины: мощная государственная поддержка и крупномасштабная деятельность системы.

Однако в условиях перехода к рыночным отношениям и усиления конкуренции потребительская кооперация утратила свои прежние позиции на рынке товаров и услуг. ПК лишилась льгот и преимуществ со стороны государства. Уменьшение количества торговых предприятий, сдача в аренду и продажа магазинов, расположенных в местах оживленных покупательских потоков, недостаточно эффективное управление организациями, отсутствие в магазинах товаров, необходимых покупателям, также снизило конкурентные позиции организаций системы потребительской кооперации на потребительском рынке. Утрата ПК в 90-х годах конкурентных позиций на потребительском рынке была вызвана низкой платежеспособностью населения из-за его обнищания.

Организации потребительской кооперации были частично вытеснены с рынка частными предпринимателями. Однако ПК продолжает свою деятельность на рынке, адаптируясь к конкурентной среде. Многие организации ПК находятся в тяжелом финансовом положении и работают в убыток.

Для выхода из создавшейся ситуации необходимо повышать конкурентоспособность организаций потребительской кооперации, а это возможно только при наличии конкурентного преимущества (КП). Организации ПК должны не просто быть способными удовлетворять запросы потребителей, а делать это лучше, чем конкуренты.

Основой для поиска и создания конкурентных преимуществ является аналитическая работа по изучению состояния и тенденций развития рынка, а также информация о покупателях, конкурентах, их реальных и планируемых действиях. Поиск конкурентного преимущес-

**в условиях перехода
к рыночным
отношениям
и усиления
конкуренции
потребительская
кооперация
утратила свои
прежние позиции
на рынке товаров
и услуг**

тва организации следует начинать с анализа внутренней среды, а затем переходить к анализу потребителей, конкурентов и факторов макросреды предприятия.

Итогом анализа внутренней среды предприятия является определение ключевых факторов успеха, что способствует выделению конкурентных преимуществ, на которых базируется стратегия предприятия.

Каждая отрасль экономики уникальна, имеет только ей присущую структуру и соотношение сил конкуренции, поэтому действия по уменьшению влияния конкурентов на деятельность предприятия существенно зависят от отрасли. При анализе и выявлении конкурентных преимуществ отрасли выделяют следующие показатели:

- реальный и потенциальный размер отрасли;
- перспективы роста отрасли и стадии ее жизненного цикла;
- структура и масштабы конкуренции;
- структура отраслевых издержек;
- система сбыта продукции;
- тенденции развития;
- ключевые факторы успеха.

Ключевые факторы успеха – это общие для всех предприятий отрасли управляемые переменные, реализация которых дает возможность улучшить конкурентные позиции в отрасли. В основе ключевых факторов успеха могут лежать разные сферы деятельности организации: *НИОКР, маркетинг, производство* и т.п.

В процессе исследования конкурентного преимущества необходимо:

- оценить эффективность маркетинговой деятельности предприятия в целом;
- выяснить, какими КП обладает исследуемая организация;
- определить, как воспринимают эти КП потребители;
- выявить, какими преимуществами обладают конкуренты.

С учетом того, что кооперативные организации представляют собой систему, в состав которой входят разнородные предприятия.

***утрата
потребительской
кооперацией
в 90-х гг.
конкурентных
позиций на
потребительском
рынке была вызвана
низкой платеже-
способностью
населения
из-за его
обнищания***

Автором предлагается методика исследования конкурентного преимущества организаций потребительской кооперации. Она представляет собой совокупность способов и приемов, с помощью которых может быть выявлено конкурентные преимущества организации, а также их источники. Методика исследования конкурентного преимущества состоит из следующих этапов.

1. *Разработка концепции исследования.*

2. *Проведение анализа внутренней среды организации.*

3. *Исследование внешней среды* (требования рынка, сильные/слабые стороны конкурентов, текущее положение организации на рынке).

На этом этапе составляется карта отрасли, определяются границы рынка, оцениваются пять сил конкуренции, применяется PEST-анализ.

4. *Формулирование ключевых факторов успеха* относительно выбранного уровня кооперативной организации и вида деятельности (торговля, производство и т.д.), т.е. определение, что важно именно для потребителей, выбранных сегментов.

После того как рынок разделен на сегменты и определены ключевые факторы успеха, можно сравнить предприятие с конкурентами, т.е. получить представление о текущем положении предприятия на рынке, в отрасли и др.

5. *Исследование потребителей.*

Выявляются особенности покупательского поведения, определяется, как воспринимают потребители КП организации. Разрабатываются анкеты для опроса покупателей, руководителей торговых предприятий, листы наблюдения.

6. *Определение конкурентного преимущества* организации.

Строятся профили ключевых факторов успеха с точки зрения потребителя и профили преимуществ организации.

7. *Управление конкурентными преимуществами.*

Обосновываются и выбираются механизмы удержания КП организации.

Литература

1. Иванов А.В. Настольная книга маркетолога. – СПб.: Питер, 2004. – 256 с.

2. Котлер Ф. и др. Основы маркетинга: Пер. с англ. – М.: Вильямс, 1999. – 1152 с.

3. Ламбен Ж. Стратегический маркетинг: Европейская перспектива: Пер. с франц. – СПб.: Наука, 1996. – 589 с.

4. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: Курс лекций. – М.: ИНФРА-М; Новосибирск: Сибирское соглашение, 1999. – 288 с.

5. Салий В.В., Салий З.П. Маркетинговые стратегии в потребительской кооперации: Учебное пособие. Ч.1 – Новосибирск: СибУПК, 1998. – 108с.

6. Титова В.А., Цой М.Е., Мамонова Е.В. Управление маркетингом: Учебное пособие. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2005. – 484 с.

8. *Осуществление контроля выявленных конкурентных преимуществ* в организации. Организациям рекомендуется постоянно осуществлять не только контроль и анализ КП на рынке, но и проводить работу по поиску новых.

9. *Поиск новых конкурентных преимуществ.*

При поиске новых конкурентных преимуществ следует рассматривать организации потребительской кооперации как единую систему, состоящую из взаимосвязанных и взаимодействующих объектов, которые выполняют определенные функции в соответствии с уровнем организационной структуры.

Реализация данных этапов позволит не только выявить, но и осуществить управление и контроль конкурентных преимуществ в организациях потребительской кооперации. Методически верно оформленное знание о механизме поиска конкурентного преимущества повышает эффективность деятельности предприятий потребительской кооперации по распределению используемых ресурсов.

методически верно оформленное знание о механизме поиска конкурентного преимущества повышает эффективность деятельности по распределению используемых ресурсов

рп

Ye.I. Koneva,

sen. lecturer, marketing department, Siberian University of Consumer Cooperation

Competitive-edge research methodology

The paper focuses on organizations of consumer cooperation system and the methodology for studying their competitive edge. The problem of keeping the competitive advantages secured, of searching for and developing new ones is especially relevant to organisations in the system of consumer cooperation. The paper notes that a study of competitive edge must rate the performance of the business's marketing activities, find the organization's principal competitive advantages, determine how the consumers see the competitive advantages, identify the advantages of the competitors. An organization can secure competitive advantages mostly by marketing.