

БЕНЧМАРКИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ВЫЯВЛЕНИЯ РЕЗЕРВОВ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

В. В. ОБЕРЕМКО, старший преподаватель
(Белгородский университет кооперации, экономики и права, Россия)

***Аннотация.** Рассмотрены сущность, цель, задачи бенчмаркинга; предложена последовательность действий торговой организации при проведении бенчмаркинга для выявления резервов повышения конкурентоспособности, формируемых рыночной средой; представлен состав возможных мероприятий по использованию выявленных резервов.*

***Ключевые слова:** бенчмаркинг, резервы повышения конкурентоспособности, инструменты выявления резервов, конкурент – «эталон», методы бенчмаркинга.*

Конкурентоспособность организации априори не может иметь каких-либо ограничительных пределов в связи с относительным характером формирующих ее конкурентных преимуществ, которые легко копируются конкурентами и требуют постоянного внимания организации к созданию новых или поддержке имеющихся конкурентных преимуществ.

Это означает, что задача повышения конкурентоспособности торговой организации не может, по определению, иметь завершенного характера и относится к числу стабильно актуальных задач хозяйственной деятельности организации в конкурентной среде потребительского рынка.

Одним из шагов выявления резервов повышения конкурентоспособности торговой организации выступает выбор инструментов их выявления, которые можно разделить на две группы, в соответствии с разделением среды формирования резервов на внутриорганизационную и рыночную.

Более значимым для нас является аргументация в пользу инструментов выявления резервов повышения конкурентоспособности торговой организации, формируемых рыночной средой.

Составляющая неиспользованных возможностей организации (резервов), формируемая

рыночной средой ее деятельности, обуславливается новыми условиями развития данной среды, в свою очередь, вызывающими развитие торговой деятельности организации.

Эта часть резервов непосредственно связана с ресурсами организации, но в связи с различными условиями использования возможностей рыночной среды разными организациями, эффективность использования их ресурсного потенциала также будет различной.

Например, две торговые организации, аналогичные по товарным ресурсам, их качеству и составу, могут значительно различаться по показателям результативности (прибыльности) их торговой деятельности за счет различной скорости обращения ресурсов, вложенных в товарно-материальные ценности, различия используемых торговых технологий, способов и форм торгового обслуживания потребителей, а также по многим другим отличительным признакам.

Иными словами, в отношении резервов повышения конкурентоспособности торговой организации, формируемых рыночной средой, следует вести речь об адекватности использования ее условий для повышения эффективности деятельности организации и обеспечения устойчивости занимаемых ею на потребительском рынке конкурентных позиций.

К инструментам выявления резервов повышения конкурентоспособности торговой организации, формируемых рыночной средой мы относим маркетинговые исследования в их широком понимании, по отношению ко всем структурным элементам потребительского рынка (товару, спросу, предложению, цене), его субъектам (потребителям, поставщикам, конкурентам), а также бенчмаркинг как инструмент изучения передового опыта конкурентов, по результатам которого могут быть выявлены новые для торговой организации возможности повышения ее конкурентоспособности.

Бенчмаркетинг представляет собой систематическую деятельность, направленную на поиск, оценку и учебу на лучших примерах, не зависимо от их размера, сферы бизнеса и географического положения. Бенчмаркетинг представляет собой искусство обнаружения того, что другие делают лучше нас и изучение, усовершенствование и применение их методов работы и разработок.

Как известно, концепция бенчмаркинга раскрывается следующими положениями: «передовая технология конкурентного анализа; стремление к непрерывному совершенствованию; сам процесс совершенствования; непрерывный поиск новых идей и их использование на практике; деятельность не одного человека, а целой команды; деятельность, стратегически встраиваемая в бизнес-план компании» [3].

Цель бенчмаркинга определяется как «совершенствование бизнеса и повышение конкурентоспособности, имеющие стратегический характер для организации и придающие бенчмаркингу статус полноправного инструмента управления» [4].

Разделяя эту точку зрения, мы считаем, что по сравнению с теорией, на практике возможности бенчмаркинга (в том числе для определения потенциальных резервов повышения конкурентоспособности торговой организации) используются далеко не в полной мере.

На наш взгляд, это связано с недостаточной разработанностью алгоритма действий организации при проведении бенчмаркинга, что

позволяет нам предложить один из вариантов решения данной задачи.

Последовательность действий торговой организации при проведении бенчмаркинга для выявления резервов повышения конкурентоспособности, формируемых рыночной средой:

1. Проведение конкурентного анализа субъектов, функционирующих на территории базового для торговой организации потребительского рынка.

2. Определение конкурентов – объектов сравнения и оценка их конкурентного статуса на базовом для торговой организации потребительском рынке.

3. Установление основных для торговой организации конкурентов, функционирующих в том же целевом сегменте потребительского рынка.

4. Выбор методов проведения бенчмаркинга:

- методы социологического обследования (интервью, анкетирование, экспертный опрос);
- метод «конкурентной разведки»;
- методы портфельного матричного анализа конкурентного статуса;
- метод конкурентного позиционирования и т. д.

5. Сбор информации об основных конкурентах торговой организации в целевом сегменте потребительского рынка: динамике их развития, используемых торговых технологиях, товарном ассортименте, политике ценообразования, товарных поставщиках, затратах и т. д.

6. Проведение бенчмаркинга и установление конкурента – «эталона» в качестве базы сравнения.

7. Выявление разрывов в показателях деятельности торговой организации и показателях деятельности конкурента-«эталона».

8. Определение возможностей (резервов) устранения разрывов в показателях деятельности торговой организации и конкурента-«эталона».

9. Разработка прогнозов и планов, обеспечивающих выравнивание конкурентных

позиций торговой организации и конкурента «эталона».

10. Реализация планов развития торговой организации с учетом выявленных резервов повышения ее конкурентоспособности за счет использования передового опыта конкурента – «эталона».

Одним из этапов выявления резервов повышения конкурентоспособности торговой организации мы определяем разработку мероприятий по использованию выявленных резервов.

Не претендуя на полноту их охвата (поскольку, резервы повышения конкурентоспособности для каждой организации являются индивидуальными), возможные мероприятия по использованию выявленных резервов мы представляем следующим составом:

- повышение качества управления ресурсным потенциалом торговой организации за счет использования информационных технологий в области управления товарными запасами, финансовыми потоками, систем поддержки принятия управленческих решений и др.;

- повышение производительности труда работников за счет установления прямой зависимости оплаты их труда от результатов торговой деятельности организации;

- повышение эффективности использования объектов материально-технической базы торговой организации за счет сдачи в аренду неиспользуемых объектов или получения в аренду новых торговых и складских площадей;

- повышение эффективности использования оборотных средств организации за счет реализации товаров с высокой оборачиваемостью;

- совершенствование используемых технологий проведения маркетинговых исследований конъюнктуры целевого базового рынка;

- повышение качества торгового обслуживания целевых потребителей на основе организации обратной связи с ними;

- развитие делового сотрудничества с основными конкурентами и установление с ними партнерских взаимоотношений;

- совершенствование торгово-технологического процесса за счет использования аутсорсинга (передачи части операций, например, транспортно-логистических, специализированным организациям);

- создание и активное продвижение бренда торговой организации за счет расширения коммуникационных контактов с потребительской общественностью, организациями по защите прав потребителей, а также посредством разработки и использования средств индивидуализации организации от конкурентов;

- поддержка потребительской лояльности и формирование приверженности потребителей к торговой организации за счет использования маркетинговых средств индивидуализации удовлетворения их потребностей и расширения сервисного сопровождения процесса продажи товара.

Завершая обоснование модели выявления резервов повышения конкурентоспособности торговой организации, заметим, что, по нашему предположению, она может использоваться в целях совершенствования информационного обеспечения при разработке стратегии повышения конкурентоспособности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Беляевский И. К. Маркетинговые исследования: информация, анализ, прогноз / Беляевский И. К. – М. : Финансы и статистика, 2001. – 320 с.
2. Коротков А. В. Маркетинговые исследования / Коротков А. В. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 304 с.
3. Экономическая эффективность и конкурентоспособность / Муромцев Д. Ю., Муромцев Ю. Л., Тютюнник В. М., Белоусов О. А. – Тамбов : Изд-во Тамбов. гос. техн. ун-та. – 2007. – 96 с.
4. Сухарева Е. П. Бенчмаркинг в розничной торговле / Сухарева Е. П. // Маркетинг. – 2009. – № 2 (105). – С. 47–58.

В. В. Оберемко, старший викладач (Белгородський університет кооперації, економіки і права, Росія). **Бенчмаркінг як інструмент виявлення резервів підвищення конкурентоспроможності торгової організації.**

Анотація. Розглянуто сутність, мету, завдання бенчмаркінгу; запропоновано послідовність дій торговельної організації в ході проведення бенчмаркінгу для виявлення резервів підвищення конкурентоспроможності, що формуються ринковим середовищем; представлений склад можливих заходів з використання виявлених резервів.

Ключові слова: бенчмаркінг, резерви підвищення конкурентоспроможності, інструменти виявлення резервів, конкурент – «еталон», методи бенчмаркінгу.

V. V. Oberemko, Senior Lecturer (Department of Economy Belgorod University of Cooperation, Economics and Law, Russia). **Benchmarking as a tool for identifying reserves for increasing the competitiveness of the trading organization.**

Summary. The article deals with the essence, goal, objectives, benchmarking; the sequence of actions trade organization during benchmarking to identify the reserves for improving the competitiveness generated by the market environment; presents the composition of the possible measures on the use of identified reserves.

Keywords: benchmarking, reserves of increase of competitiveness, tools to identify reserves, competitor – «etalon», methods of benchmarking.