

Научно-исследовательский журнал «Modern Economy Success»
<https://mes-journal.ru>

2025, № 1 / 2025, Iss. 1 <https://mes-journal.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

УДК 339.372:339.137

DOI: 10.58224/2500-3747-2025-1-195-200



¹Петров И.А.,

¹Сибирский федеральный университет

Конкурентоспособность как ключевая цель в управлении предприятием розничной торговли

Аннотация: статья посвящена раскрытию особенностей управления конкурентоспособностью предприятия розничной торговли как экономической категории. Актуальность темы обусловлена необходимостью изменений подходов в стратегии управления предприятиями розничной торговли под воздействием цифровой трансформации, автоматизации, глобализации и внедрении искусственного интеллекта. Отмечено, что предприятия розничной торговли являются стратегически важными на сегодняшний день и требуют внедрения современных конкурентоспособных стратегий управления. Основное внимание в статье автор уделяет знаниям, необходимым для эффективного функционирования предприятий розничной торговли, чтобы они могли оставаться всегда гибкими и реагировать на меняющиеся потребности и требования клиентов. Несмотря на то, что сегодня существует огромное количество конкурентных стратегий, предприятия применяют на практике стратегии дифференциации, когда компания отличается от конкурентов за счет уникальных характеристик продукта, качества обслуживания клиентов. Выделены этапы стратегического управления применительно к специфике деятельности предприятий розничной торговли. Определены современные стратегии повышения конкурентоспособности предприятия розничной торговли и их особенности. Представлено авторское определение конкурентной стратегии предприятия розничной торговли. Определено, что целью реализации конкурентных стратегий предприятия розничной торговли должно стать создание уникальной ценности продуктов и товаров. Сделан вывод о том, что выбор конкурентной стратегии напрямую оказывает влияние на результат удовлетворенности клиентов, а также установление с ними долгих и прочных торговых взаимоотношений. Развитие конкурентного преимущества требует дальнейшего научного изучения, тщательного анализа, стратегического планирования на предприятиях розничной торговли.

Ключевые слова: конкурентоспособность, розничная торговля, управление предприятием, стратегии конкурентоспособности, оценка конкурентоспособности, показатели конкурентоспособности

Для цитирования: Петров И.А. Конкурентоспособность как ключевая цель в управлении предприятием розничной торговли // Modern Economy Success. 2025. № 1. С. 195 – 200. DOI: 10.58224/2500-3747-2025-1-195-200

Поступила в редакцию: 17 сентября 2024 г.; Одобрена после рецензирования: 19 ноября 2024 г.; Принята к публикации: 9 января 2025 г.

¹Petrov I.A.,

¹Siberian Federal University

Competitiveness as a key goal in retail enterprise management

Abstract: the article is devoted to the disclosure of the features of managing the strategy of competitiveness of a retail enterprise as an economic category. The relevance of the topic is due to the need to change approaches to the management strategy of retail enterprises under the influence of digital transformation, automation, globaliza-

tion and the introduction of artificial intelligence. In the article, the author notes that retail enterprises are strategically important today and require the implementation of modern competitive management strategies. The author pays special attention to the knowledge necessary for the effective functioning of retail enterprises so that they can always remain flexible and respond to the changing needs and requirements of customers. Despite the fact that today there are a huge number of competitive strategies, enterprises apply differentiation strategies in practice, when a company differs from competitors due to unique product characteristics, excellent quality or exceptional customer service. As part of the study, the author identifies various stages of strategic management in relation to the specifics of retail enterprises. The article presents the author's research results, on the basis of which modern strategies for increasing the competitiveness of a retail enterprise and their features are identified. The author's definition of a competitive strategy for a retail enterprise is presented. This definition reflects a wider range of phenomena and processes that occur in the management of a retail enterprise, and also offers a new perspective on its role and functions in the context of digitalization, automation and globalization. The goal of implementing competitive strategies of a retail enterprise should be to create a unique value of products and goods. The results of the study showed that the choice of a competitive strategy directly affects the result of customer satisfaction, as well as the establishment of long-term and strong trade relationships with them. The development of a competitive advantage requires further scientific study, careful analysis, strategic planning and constant adaptation at retail enterprises.

Keywords: competitiveness, retail trade, enterprise management, competitiveness strategies

For citation: Petrov I.A. Competitiveness as a key goal in retail enterprise management. *Modern Economy Success*. 2025. 1. P. 195 – 200. DOI: 10.58224/2500-3747-2025-1-195-200

The article was submitted: September 17, 2024; Approved after reviewing: November 19, 2024; Accepted for publication: January 9, 2025.

Введение

Основным преимуществом любого коммерческого предприятия является возможность осуществлять стратегическое управление его конкурентоспособностью [1]. В условиях жесткой конкуренции, цифровизации и глобализации вопрос как повысить эффективность управлением предприятием стал одним из ключевых на сегодняшний день. Особую значимость данному процессу придает возможность освоения долгосрочных конкурентных преимуществ предприятия, что обеспечивает ему создание прочных конкурентных позиций на современном рынке.

В настоящее время нельзя сказать, что «конкурентоспособность предприятий» является вполне

сформировавшимся научным или практическим термином. В большинстве научных работ он рассматривается в контексте формирования рыночных отношений как способность или всестороннее качество предприятия предоставлять продукцию или услуги потребителям (или рынку) более эффективно, чем другие предприятия. В данном контексте «более эффективное» относится к непрерывному производству и продажам по более низким ценам или с качеством, которым потребители больше удовлетворены.

Примеры различных формулировок понятия «конкурентоспособность предприятия» отечественными и зарубежными авторами представлены в табл. 1.

Таблица 1

Подходы к определению сущности понятия «конкурентоспособность предприятий».

Table 1

Approaches to defining the essence of the concept of “competitiveness of enterprises”.

Автор, источник	Формулировка понятия
Т. Конно	Конкурентоспособность предприятия – совокупность характеристик, включающих захваченную предприятием долю рынка, способность предприятия к производству, сбыту и развитию, способность высшего звена руководства к реализации поставленной цели [2]

Продолжение таблицы 1
Continuation of Table 1

A.C. Головачев	Конкурентоспособность организации – умение организации проектировать, производить и реализовывать на рынке товар (услугу) наиболее успешно и полно по сравнению с предприятием-конкурентом, удовлетворяя потребности рынка и обеспечивая получение прибыли, расширенное воспроизводство, экономическое и социальное развитие [3]
C. Xie	Конкурентоспособностью предприятия – это возможность приобретения и использования ресурсов в условиях самого сложного регулирования [2]

В научной литературе выделяют три основных подхода к изучению конкурентоспособности предприятия: концепция ключевых компетенций, концепция поглощающей способности и концепция динамических возможностей.

Материалы и методы исследований

Предложенная учеными К.К. Прахалад и Г. Хамель концепция ключевых компетенций заключается в понимании, что предпринимательство – это «набор возможностей», проявляющийся в его уникальном накоплении знаний, которые могут формировать разнородные ресурсы для получения конкурентного преимущества. Термин «поглощающая способность», относящийся к способности предприятий выявлять, усваивать и использовать внешние знания, был впервые предложен W.M. Cohen, D.A. Levinthal [11]. Концепция динамических способностей характеризуется как сложные процедуры, возникающие в результате процесса, зависящего от стратегии управления конкурентоспособностью предприятия. Все эти подходы отражают сущность конкуренции предприятия как применение им на практике накопленных знаний и компетенций.

Исследуя механизм управления конкурентоспособности предприятий розничной торговли, следует отметить, что данный бизнес является высококонкурентным и постоянно развивается. В связи с этим розничные предприятия должны обладать необходимыми знаниями, быть гибкими и реагировать на меняющиеся потребности и требования клиентов, чтобы оставаться конкурентоспособными.

На сегодняшний день существует огромное количество способов, посредством которых предприятия розничной торговли могут добиться конкурентного преимущества. К таким способам можно отнести лидерство по затратам, когда компания стремится стать производителей товаров с наименьшими затратами при этом достигая эффекта масштаба и внедряя эффективные производственные процессы. Другим способом является

дифференциация, когда компания отличается от конкурентов за счет уникальных характеристик продукта, превосходного качества или исключительного обслуживания клиентов. Ярким примером компании, которая использовала дифференцированный подход является «Apple Inc». Благодаря применению такого подхода компания внедрила в свои продукты удобный интерфейс, совершила полную интеграцию аппаратного и программного обеспечения Apple и создала базу лояльных клиентов, готовых платить больше за продукты.

На основании работ специалистов можно выделить следующие этапы стратегического управления применительно к специфике деятельности предприятий розничной торговли [3]:

1. Предварительная оценка состояния предприятия, глубокое исследование влияния на него внешней среды. Этот анализ необходим для принятия стратегических решений и позволяет быстро реагировать на меняющиеся рыночные тенденции.
2. Определение миссии и целей предприятия розничной торговли.
3. Определение этапов разработки стратегии конкурентоспособности предприятия.
4. Анализ потребительского рынка и портрета клиента.
5. Оценка сильных и слабых сторон деятельности торгового предприятия.
6. Выбор определяющей стратегической модели развития предприятия розничной торговли с учетом стадии его жизненного цикла.
7. Выбор и проработка собственной стратегии конкурентоспособности, и формирование системы стратегических целей.
8. Конкретизация целевых показателей стратегии конкурентоспособности, разработка стратегического плана.
9. Формирование политики торгового менеджмента.
10. Реализация стратегии и оценка результатов деятельности.

Вышеуказанные этапы можно разделить на стратегический (направлен на повышение инвестиционного развития предприятия), оперативный (направлен на создание конкретного преимущества) и тактический уровни (направлен на повышение общего производственного состояния предприятия) конкурентоспособности предприятия.

Основным результатом такого анализа должно стать выявление конкурентного преимущества. Концепция «конкурентного преимущества» была впервые предложена в «Конкурентной стратегии» (написанной Майклом Э. Портером), опубликованной в США в 1980 году. Концепция предусматривает, что предприятие создав конкурентное преимущество может избежать чрезмерной конкуренции с другими компаниями, поддерживать высокую прибыль и занять большую долю рынка.

Конкурентное преимущество предприятий розничной торговли относится к факторам, которые позволяют предприятию производить товары или услуги дешевле, чем его конкурентам. К таким факторам можно отнести брэндинг, качество предлагаемых товаров, наличие дистрибутерской сети, интеллектуальной собственности и обслуживание клиентов. При эффективном управлении вышеперечисленными факторами формируется практическая стратегия, направленная на повышение конкурентоспособности предприятия.

Таким образом, конкурентное преимущество – это то, что делает продукцию или услуги организации более желанными для клиентов, чем продукция или услуги любого другого конкурента.

Результаты и обсуждения

К показателям конкурентного преимущества предприятия розничной торговли на рынке относятся [6]:

1. Рейтинг компаний и связанные с ним конкурентные преимущества (по сравнению с конкурентами).

2. Имеет ли компания устойчивое конкурентное преимущество и находится ли она в невыгодном положении по сравнению с конкретными конкурентами.

3. Способность компании защитить свое конкурентное преимущество зависит от: движущей силы отрасли, конкурентного давления и предполагаемого перемещения конкурентов.

Предприятия розничной торговли осуществляя анализ конкурентного потенциала должны анализировать различные показатели. К таким показателям можно отнести: емкость рынка аналогичных товаров, тип рынка, изменения на финансовом

рынке, цифровизация и др. Также не менее важным остается необходимость проведения анализа уровня развития маркетинга, кадровый потенциал предприятия, наличие налаженных каналов сбыта, степень развития производственного процесса предприятия, налаженный процесс производства продукции, товаров и услуг [1].

В отношении торговых предприятий влияние на конкурентоспособность оказывают также связи между основными видами деятельности и между различными вспомогательными видами деятельности. Эти связи представляют собой способ и стоимость определенной деятельности по созданию ценности. Именно данные отношения часто предоставляют конкурентное преимущество. Например, дорогостоящая конструкция продукта, строгие спецификации материалов или строгие технологические проверки могут значительно снизить затраты на обслуживание и, таким образом, снизить общие затраты.

Предприятия розничной торговли применяют на практике следующие основные стратегии конкурентоспособности [7]:

1) Стратегия проникновения на рынок. Данная стратегия применяется, когда компания выявила недостаток выпускаемого товара на рынке. Предприятие выбирает стратегию «захвата» рынка.

2) Стратегия развития продукта, которая применяется в случае, если предприятие выявило огромное количество конкурентов на рынке.

3) Стратегия развития рынка, которая подразумевает, что у предприятия есть возможность увеличить мощности для выпуска дополнительного объема товаров или продуктов. Она включает в себя выявление и нацеливание на неосвоенные географические области, новые сегменты клиентов или различные каналы дистрибуции для расширения рыночной базы.

4) Стратегическое партнерство, которое предполагает сотрудничать с другими компаниями для выхода на новые рынки или продвижение рыночных позиций, используя сильные стороны партнеров. Эта стратегия хорошо работает при работе с использованием рынка, опыта или технологий другой компании. Например, партнерство с компанией, которая уже имеет прочные позиции на рынке.

5) Самая большая группа предприятий розничной торговли (45%) интенсивно реализует стратегию «дифференциации продукта» за счет индивидуальных решений и высокого качества продуктов и услуг. Это процедуры, которые ком-

пании используют, чтобы отличить свои продукты или услуги от аналогичных предложений других поставщиков. С помощью дифференциации продукта предприятие может улучшить уникальное торговое предложение (УТП), воспринимаемое качество и/или функциональные характеристики продукта, чтобы обеспечить добавленную стоимость, которая делает его более желанным для потребителей.

Известные примеры дифференциации продуктов включают Apple с ее уникально разработанной и простой в использовании операционной системой, Coca-Cola с ее секретным рецептом или Tesla с ее инновационными электромобилями и функциями беспилотного вождения [10]. Каждая из этих компаний разработала конкретную стратегию дифференциации своей продукции, чтобы получить конкурентное преимущество и выделиться на рынке.

Дифференциация продукта преследует несколько ключевых целей, которые помогают предприятиям розничной торговли конкурентное преимущество на рынке. Некоторые из этих целей: увеличение доли рынка, повышение лояльности клиентов, возможность установить более высокие цены, увеличение барьеров для входа на рынок новых конкурентов, превосходство над конкурентами [9].

Конкурентные стратегии описывают различные методы, которые компании используют, чтобы позиционировать себя против своих конкурентов. Конкурентная стратегия является ценным инструментом позиционирования компании по отношению к конкурентам и клиентам. Стратегия предприятий розничной торговли направлена на получение конкурентных преимуществ за счет низких

затрат, специальных характеристик продукта или за счет занятия ниш. Предприятия, у которых нет конкурентной стратегии, могут не найти уникального преимущества перед своими конкурентами [8]. Конкурентные стратегии также необходимы для создания и воплощения идей для продуктов и услуг, которые предлагает предприятие.

Выводы

Таким образом, конкурентоспособность предприятия розничной торговли означает, что в конкурентной среде оно управляет и использует свои ресурсы в течение определенного периода времени для достижения желаемых показателей и результатов, определенных в стратегии. Управление конкурентной стратегией и всесторонняя способность достижения устойчивого развития – это уникальная основная способность предприятия, которая способна принести ему экономические выгоды и поддержать его устойчивое конкурентное преимущество.

Конкурентоспособность предприятия означает его способность принимать решения, которые включают в себя способность понимать общую ситуацию, происходящую на рынке, умение оценивать ее, способность учиться на сильных сторонах других и создавать новые идеи.

В заключение представим ряд предложений, которые помогут предприятиям розничной торговли в их стремлении получить конкурентное преимущество: необходимо найти свой целевой рынок, чтобы определить потребности и предпочтения целевых клиентов, сосредоточиться на инновациях, построить прочные отношения с клиентами, установление прочных отношений с клиентами может стать значительным конкурентным преимуществом.

Список источников

1. Ильяшенко С.Б., Владимирова О.Н. Особенности развития предприятий розничной торговли в условиях цифровизации // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 3. № 5 (146). С. 74 – 80.
2. Копанев Д.В. Анализ конкурентной среды и особенности рынка розничной торговли при внедрении омниканального маркетинга. В сборнике: Современные тенденции развития науки и мирового сообщества в эпоху цифровизации (шифр-МКСТР) // Сборник материалов XXIII Международной научно-практической конференции. Москва, 2024. С. 219 – 222.
3. Кумеков С.А. Экономическая сущность розничной торговли в контексте перехода к цифровой экономике // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 2. № 10 (151). С. 160 – 166.
4. Новикова Н.Г., Коростелев А.А. Факторы конкурентоспособности торговых предприятий в контексте современных особенностей конкуренции в розничной торговле в России // Global and Regional Research. 2020. Т. 2. № 1. С. 368 – 374.
5. Пшунелова М.М. Цели планирования на предприятии в условиях глобальной конкуренции // Управление бизнесом и цифровая экономика: перспективы и пути социально-экономического развития. материалы Международной научно-практической конференции. Армавир, 2019. С. 161 – 168.

6. Пэй Ч., Го С. Цифровые операции: новая эра для розничной торговли // Горизонты экономики. 2024. № 2 (82). С. 65 – 69.
7. Рубин Ю.Б. Что такое конкуренция? (введение в теорию конкурентного поведения) // Современная конкуренция. 2014. № 1 (43). С. 101 – 126.
8. Тайдаев Р.М. Роль формирования лояльности клиентов розничных торговых предприятий в условиях усиления конкуренции // В сборнике: Менеджмент и логистика: теория, практика. сборник материалов Все-российской (национальной) научно-практической конференции. 2019. С. 94 – 98.
9. Хамел Г., Прахалад К.К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня. М.: Олимп-Бизнес, 2002. 288 с.
10. Щербакова И.Н., Чохняй Е.А. Ценовая политика в розничной торговле // Global and Regional Research. 2024. Т. 6. № 2. С. 44 – 54.
11. Cohen W.M., Levinthal D.A. Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation // Administrative Science Quarterly. 1990. Vol. 35. No. 1. P. 128 – 152.
12. Xie C. The Source of the Enterprise Competitiveness: Theoretical Review with Four Viewpoints // Open Journal of Business and Management. 2021. No. 9. P. 2513 – 2521. doi: 10.4236/ojbm.2021.95137

References

1. Ilyashenko S.B., Vladimirova O.N. Features of the development of retail enterprises in the context of digitalization. Economy and Management: Problems, Solutions. 2024. Vol. 3. No. 5 (146). P. 74 – 80.
2. Kopanov D.V. Analysis of the competitive environment and features of the retail market when implementing omnichannel marketing. In the collection: Modern trends in the development of science and the world community in the era of digitalization (code-MKSTR). Collection of materials of the XXIII International scientific and practical conference. Moscow, 2024. P. 219 – 222.
3. Kumekov S.A. Economic essence of retail trade in the context of the transition to a digital economy. Economy and Management: Problems, Solutions. 2024. Vol. 2. No. 10 (151). P. 160 – 166.
4. Novikova N.G., Korostelev A.A. Factors of competitiveness of trade enterprises in the context of modern features of competition in retail trade in Russia. Global and Regional Research. 2020. Vol. 2. No. 1. P. 368 – 374.
5. Pshunelova M.M. Planning goals at the enterprise in the context of global competition. Business management and digital economy: prospects and ways of socio-economic development. materials of the International scientific and practical conference. Armavir, 2019. P. 161 – 168.
6. Pei C., Guo S. Digital operations: a new era for retail. Horizons of Economics. 2024. No. 2 (82). P. 65 – 69.
7. Rubin Yu.B. What is competition? (Introduction to the Theory of Competitive Behavior). Modern Competition. 2014. No. 1 (43). P. 101 – 126.
8. Taidaev R.M. The Role of Forming Customer Loyalty in Retail Trade Enterprises in the Context of Increasing Competition. In the collection: Management and Logistics: Theory, Practice. Collection of Materials of the All-Russian (National) Scientific and Practical Conference. 2019. P. 94 – 98.
9. Hamel G., Prahalad K.K. Competing for the Future. Creating Tomorrow's Markets. Moscow: Olimp-Business, 2002. 288 p.
10. Shcherbakova I.N., Chokhnyay E.A. Pricing Policy in Retail Trade. Global and Regional Research. 2024. T. 6. No. 2. P. 44 – 54.
11. Cohen W.M., Levinthal D.A. Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. Administrative Science Quarterly. 1990. Vol. 35. No. 1. P. 128 – 152.
12. Xie C. The Source of the Enterprise Competitiveness: Theoretical Review with Four Viewpoints. Open Journal of Business and Management. 2021. No. 9. P. 2513 – 2521. doi: 10.4236/ojbm.2021.95137

Информация об авторе

Петров И.А., аспирант, Сибирский федеральный университет, wanex@list.ru

© Петров И.А., 2025