

7. Соловьева Ю.Н. Теория и методология обеспечения маркетинговой компетентности в системе управления стратегического альянса [Электронный ресурс] : дис. ... докт. экон. наук : спец. 08.00.05 / Ю.Н.Соловьева. – Электрон. текстовые данные (1,9 Мб) – СПб., 2006. – 328 с. – Режим доступа: http://www.diss.rsl.ru/diss/07/0560/070560_043.pdf

8. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа [пер. с англ.] / Артур А. Томпсон, А.Дж.Стрикленд III. – 12-е изд. – М.: Вильямс, 2002. – 928 с.

9. Штезель А.Э. Консалтинг как маркетинговый инструмент повышения уровня компетентности знания/ Сб. «Маркетинг в России на рубеже веков: реалии, проблемы, перспективы» /под ред. Федько В.П. - М.: Дашков и К, Наука-Пресс, 2010. - 332 с.

УДК 330.341.1:658.821

І.Р.Лошенко,

Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ,
м. Чернівці

ІННОВАЦІЙНІ РІШЕННЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Стаття присвячена аналізу конкурентоспроможності торговельних підприємств. Проведено оцінку ключових компетенцій, які впливають на конкурентну боротьбу підприємств. Розкриваються інноваційні рішення, які підвищують конкурентоспроможність підприємств.

Статья посвящена анализу конкурентоспособности торговых предприятий. Проведена оценка ключевых компетенций, которые влияют на конкурентную борьбу предприятий. Раскрываются инновационные решения, повышающие конкурентоспособность предприятий.

The article is devoted to the analysis of the competitiveness of commercial enterprises. It's held the assessment of key competencies that influence on competing firms. It's disclosed the innovative solutions that enhance the competitiveness of enterprises.

Ключові слова: інновації, конкурентоспроможність, торговельні підприємства, конкурентна боротьба.

Сьогодні Україна стоїть перед вибором шляхів продовження і завершення розпочатих ринкових реформ. Підвищення конкурентоспроможності торговельних підприємств повинно стати національною ідеєю, від втілення якої у життя буде залежати стан економіки країни та її місце на світовому ринку. Для розвитку вітчизняної економіки особливе значення має прискорення її соціальної спрямованості, де велику роль відіграє якісний розвиток роздрібної торгівлі на основі росту конкурентоспроможності підприємств.

Роздрібна торгівля виділяється найбільшим внеском у ВВП серед інших галузей вітчизняної економіки, а також здійснює найбільший вклад у зайнятість населення України. Проте конкурентоспроможність більшості українських торговельних структур залишається на досить невисокому рівні, лише 15% торговельних суб'єктів оцінюють економічну ситуацію як сприятливу. Такі обставини обумовлюються невисоким рівнем інновацій, відсутністю комплексної концепції перспективного розвитку з врахуванням необхідності підвищення конкурентоспроможності вітчизняних торговельних структур. Негативні тенденції, які останніми роками вплинули на розвиток світової та вітчизняної економіки, значною мірою торкнулись і українського ринку роздрібної торгівлі. Падіння показників економічного розвитку країни, зниження доходів споживачів, ріст інфляції, недосконалість кредитних

відносин – все це тягне за собою падіння купівельного попиту, зменшення прибутків підприємств, погіршення якості товарів і послуг. У зв'язку з цим особливої актуальності на даному етапі економічного розвитку набуває проблема формування довгострокової конкурентоспроможності торговельних підприємств.

У зарубіжній та вітчизняній економічній науці дослідженням проблем конкурентоспроможності підприємств займалися Г. Л. Азоєв, І. Ансофф, Л. В. Балабанова, Л. С. Блехман, Л. Брю, П. Діксон, П. Драккер, А. А. Мазаракі, К. Маконелл, М. Портер, І. В. Смолін, П. Самуельсон, Е. Чемберлен, Р. О. Фатхутдінов та інші.

Однак, обмежений простір становлення та функціонування українського ритейлу свідчить про те, що у роботах вітчизняних учених недостатня увага приділяється питанням, які пов'язані з науковою розробкою ефективності інноваційних рішень щодо підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Мета нашого дослідження полягала у розробці та обґрунтуванні науково-практичних рекомендацій щодо розвитку й удосконалення довгострокової конкурентоспроможності торговельних підприємств.

Будь-яке підприємство, діючи на ринку, стає конкурентом для своїх суперників, які претендують на отримання прибутку. З цих позицій конкурентоспроможність торговельних підприємств може бути визначена як її вміння отримати свій прибуток на ринках конкретних товарів або послуг в умовах конкурентного суперництва. При цьому прибуток виступає кінцевим результатом діяльності торговельного підприємства, а конкурентоспроможність як здатність отримати цей прибуток при наявності конкурентів є необхідною умовою існування самого підприємства.

На кожному ринку характер конкуренції по-своєму унікальний. Водночас її прояви на всіх ринках мають досить багато спільного, що при вивченні сутності та інтенсивності конкуренції дозволяє використати єдиний аналітичний простір. За М. Портером, конкуренція на ринку є результатом п'яти сил: суперництва між конкуруючими продавцями в одній галузі; спроби підприємств з інших галузей привабити покупців даної галузі на сторону своїх товарів-замінників; потенціал входу в галузь нових підприємств; ринкова сила і контроль за умовами угоди зі сторони постачальників ресурсів; ринкова сила і контроль за умовами угоди зі сторони покупців продукції [1, с.64].

Модель п'яти сил конкуренції є цінним концептуальним інструментом вивчення основного впливу конкуренції на ринок та оцінки сили і слабкості кожного з них. Чим слабші в сукупності сили конкуренції, тим більше можливостей для ефективної діяльності підприємств. Водночас, якими би не були в сукупності сили, ціль стратегії ефективної діяльності підприємства полягає у тому, щоб знайти і зайняти позицію в галузі, де підприємство буде краще всього захищене від впливу цих сил або матиме змогу впливати на них.

Сили конкуренції як фактор конкурентного середовища підвищують ризики

погіршення конкурентних позицій підприємства. Для вітчизняних торговельних підприємств, які функціонують в умовах системної трансформації, для зведення даних ризиків до мінімуму ставляться завдання зміни своїх внутрішніх можливостей, а найважливішим стратегічним завданням стає необхідність розвитку ключових компетенцій діяльності.

Важливою умовою при встановленні ключових компетенцій підприємства виступають характеристики самого конкурентного середовища, які лежать у діапазоні його впливу. До таких відносяться: конкуренція – монополія, цінова конкуренція – нецінова конкуренція, маркетинговий підхід у забезпеченні цілей – екстенсивне охоплення ринку, добросовісна конкуренція – недобросовісна конкуренція, діючі конкуренти – потенційні конкуренти, наявні товари – можливість появи товарів-замінників, високий попит – низький попит, перспективні постачальники – неперспективні постачальники, ефективне державне регулювання – відсутність державного регулювання [3, с.138].

Особливості середовища виступають детермінованими умовами конкурентоспроможності торговельного підприємства, а саме середовище є головним фактором конкурентоспроможності. У ресурсному середовищі розгортається конкуренція як за доступ до ресурсів, так і за досягнення цілей діяльності підприємства. Дані вимоги відносяться до всіх ресурсів, якими оперує підприємство: капітал, технологія, товар, персонал, інформація. Науково-технічний прогрес, перехід від постіндустріального до інформаційного суспільства змінюють співвідношення ресурсів. Водночас сутність механізму конкурентної боротьби та її цілі не змінюються і, як наслідок, незмінними залишаються вимоги до конкурентоспроможності підприємств.

Конкурентоспроможність як основа існування підприємств торгівлі формується в кожному конкретному випадку під впливом поєднання різноманітних факторів конкурентно-ринкового середовища. Іншими факторами, які визначають рівень конкурентоспроможності торговельних підприємств, є: по-перше, ресурсні фактори самого підприємства, по-друге, фактори управління та ступінь упорядкованості всіх видів діяльності, в процесі здійснення яких для споживача створюється цінність [2, с.213].

З урахуванням даної обставини конкурентоспроможність можна визначити як здатність підприємства забезпечити більш високий рівень вигоди споживачу в порівнянні з іншими торговельними підприємствами, які представлені на даному ринку. При цьому конкурентоспроможність повинна виступати системним фактором діяльності торговельного підприємства, яка визначає його життєздатність у системі ринкових відносин. Вона має відносний характер, оскільки основою її формування та реалізації служить конкуренція між торговельними підприємствами на ринку. Водночас конкурентоспроможність розглядається як властивість або як здатність підприємства задовольняти потреби споживачів у отриманні додаткових економічних та зовнішньоекономічних вигод. Ключовими компетенціями тут виступають

економічні відносини підприємств на ринку, які надають споживачеві більш широке поле для вибору товарів та можливість отримання додаткових вигод. На підприємствах опосередковується взаємозв'язок продавця і покупця (продавець – конкурентоспроможність – покупець), що суттєво впливає на характер і форми взаємовідносин між ними.

Формування і виявлення конкурентоспроможності торговельного підприємства безпосередньо пов'язано з впливом численних факторів зовнішнього (фактора ринкового середовища) і внутрішнього (внутрішньофірмові ресурсні фактори і фактори менеджменту) характеру. Виходячи з цього, до конкурентоспроможності торговельного підприємства необхідно також відносити інноваційну, інвестиційну та організаційну можливість формування комплексу її переваг над суперниками в конкурентній боротьбі. Даний комплекс є системою її конкурентних переваг, які забезпечують готовність підприємства до більш ефективного у порівнянні з конкурентами задоволення потреб ринку.

Конкурентна перевага є тією характеристикою, властивістю товару або його марки, які створюють для підприємства певні переваги над прямими конкурентами. У практиці діяльності українських торговельних підприємств ці характеристики (атрибути) бувають різними і відносяться як до самого товару (базової послуги), так і до додаткових послуг, які супроводжують базову, наприклад до форм виробництва, збуту або просування товарів. При цьому вони можуть бути специфічними як для самого підприємства, яке надає ці переваги або для товару, що призначається до реалізації.

Конкурентна перевага буде «зовнішньою», якщо вона базується на відмінних якостях товару, які утворюють цінність для споживача внаслідок скорочення витрат або підвищення ефективності діяльності підприємства. Зовнішня конкурентна перевага збільшує «ринкову силу» підприємства в тому змісті, що вона може заставити ринок прийняти ціну продажу товарів вищу, ніж у пріоритетного конкурента, який не забезпечує відповідної відмінної якості.

Конкурентна перевага є «внутрішньою», якщо вона базується на перевазі підприємства щодо витрат виробництва, менеджменту підприємства або товару, що створює «цінність для підприємства» та дозволяє досягати кращих показників діяльності, ніж конкуренти. Внутрішня перевага забезпечує підприємству більшу рентабельність і більшу стійкість до зниження цін продажів товарів, які нав'язуються ринком або конкуренцією.

У вітчизняній практиці конкурентні переваги прийнято розділяти на дві основні групи: низькі витрати і диференціація товарів. Низькі витрати відображають здатність торговельного підприємства пропонувати на ринку аналогічний за своїми споживчими властивостями товар з меншими витратами, ніж конкуренти. Реалізуючи цей товар за такою ж ціною, що й конкуренти, підприємство отримує більший прибуток. Диференціація виражається у наданні

споживачам товарів, які відрізняються більшою споживчою цінністю або за рахунок унікальних якостей товару, або за рахунок розширення споживчих властивостей товару, або за рахунок післяпродажного обслуговування та гарантій. Таким чином, диференціація дозволяє підприємству встановлювати високі ціни, які за інших рівних умов (близький з конкурентами рівень витрат) забезпечують більший прибуток. У цьому випадку торговельне підприємство може обійти своїх конкурентів, тільки якщо воно у стані забезпечити собі деякі відмінності від інших, які можна зберегти. Така відмінність (конкурентна перевага) повинна забезпечити більшу цінність для споживачів або створити порівняну з конкурентами цінність при менших витратах, або вирішити обидва завдання одразу.

Для забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства недостатньо переходу на організаційну структуру, яка властива ринку, а необхідно формування певного типу діяльності підприємства, який пов'язаний з такою властивістю, як інноваційність. Інноваційність у даному випадку можна характеризувати як здатність оновлюватися. Процеси оновлення повинні бути постійними і послідовними, зі стандартними процедурами досягнення цілей оновлення, а також реалізовувати оновлені процеси з мінімальними витратами. Властивість інноваційності опирається на здатність освоювати різні види новацій. З одного боку, це технічні новації, які пов'язані з оновленням техніко-технологічної складової торговельного обслуговування. Сюди входять методи і можливості освоювати новації у сфері торговельного обладнання і устаткування, а також технології підготовки товарів до продажу, обслуговування споживачів у торговельній залі підприємства та післяпродажного обслуговування. Необхідно зазначити, що важливою складовою частиною технічних новацій є новації в соціально-технічному забезпеченні торгівлі, тобто ті, які значною мірою відповідають науковій організації праці, її безпеці, комфортності робочого місця.

Другою важливою складовою інноваційності служать соціальні інновації. Інструментальною базою такого роду інновацій є освоєння соціальних технологій, куди входять методи формування корпоративних цінностей та корпоративної культури. Властивість інноваційності, яка формує певний образ діяльності і лежить в основі конкурентоспроможності торговельного підприємства, обумовлює необхідність розгляду структури ключових компетенцій. Особливі ключові компетенції – це і ядро конкурентних переваг, і її інноваційність.

Однією з ключових особливостей сучасного торговельного підприємства, яке прагне до інновацій, є розвиток процесів придбання знань із досвіду і умінь співробітників та інших працівників, включаючи зовнішніх, а також використання накопиченого інтелектуального потенціалу у підвищенні результативності діяльності. Велику роль відіграють сучасні інформаційні технології та працівники, які їх використовують. Саме завдяки їм знання стає

джерелом високої продуктивності, інновацій та конкурентних переваг [4, с.34].

Нині у вимогах сучасного покупця відбулись якісні зміни у сторону ускладнення. Покупці знають про своє становище на ринку та можливості вибору товарів. У них сформувались нові очікування відносно товарів і послуг, які пропонуються. Кожний окремий покупець потребує товар, який: адаптований таким чином, щоб задовольнити його певні потреби (індивідуалізація потреб); постачається способом, який найбільше підходить до покупця (індивідуалізація сервісу); постачається тоді, коли покупець хоче його отримати (індивідуалізація часу задоволення потреби).

Водночас товари, які цікавлять покупця, уже перестали бути локальними і продаються всюди. Окреме підприємство не може поступатися ні в чому конкурентам, незалежно від свого знаходження. Відносини «бізнес-клієнт» зазнали суттєвих змін у сторону індивідуалізації потреб. Підприємство тепер для виживання у конкурентній боротьбі повинно задовольняти індивідуальні потреби. Відносини, які вибудовувались раніше за однією групою критеріїв (насамперед, споживчих: якість, ціна, зручність і т.п.), еволюціонували у три групи критеріїв, які пов'язують не тільки вимоги до споживчих якостей товару, але і до сервісу, і до обслуговування цього товару. Прийняття підприємством відносин «підприємство-клієнт» є необхідною умовою його виживання на ринку.

Такий стан посилює умови до гнучкості, адаптивності, інноваційності поведінки підприємства. Тільки у такому випадку торговельне підприємство спроможне генерувати різноманіття товарів, і головне, форм поведінки стосовно покупця і на цьому будувати свою конкурентоспроможність. Покупці виступають як центральний елемент ринкової системи, задоволення їх потреб є головною ціллю торговельних підприємств у ринковому суперництві конкурентів.

Таким чином, основу конкурентоспроможності торговельного підприємства складає система ключових інноваційних компетенцій. Вони виявляються, перш за все, у вмінні використати як ринкові фактори конкурентоспроможності, так і внутрішні ресурси. Ці аспекти конкурентоспроможності інтегруються і об'єднуються в конкурентній стратегії торговельного підприємства, реалізація якої здійснюється у ході виконання торговельних операцій, що й будуть слугувати основою подальших досліджень автора.

Список використаних джерел:

1. Портер М. Конкуренция. — М.: Изд. дом «Вильямс», 2000. — 495 с.
2. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: [Текст] Монографія / За заг. ред. д-ра екон. наук, професора Іванова Ю.Б., д-ра екон. наук, професора Тищенко О.М. — Х.: ІНЖЕК, 2006. — 384 с.
3. Шапошников А.А. Щит и меч предпринимателя // ЭКО. — 2000. — № 6. — С. 137-141.
4. Цыгичко А. Высокая цена конкурентоспособности // Экономист. — 2003. — №1. — С. 31-36.