

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕХАНІЗМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Розглянуто чинники впливу та показники, які зумовлюють рівень конкурентоспроможності торговельного підприємства; узагальнено понятійний апарат щодо методів оцінки конкурентоспроможності та механізмів підвищення її рівня.

Рассмотрены факторы влияния и показатели, определяющие уровень конкурентоспособности торгового предприятия; обобщены методы оценки конкурентоспособности и механизмы повышения ее уровня.

The influence factors which determine the level of the competitiveness of the trading enterprise are overviewed; the conceptual system concerning methods of valuation of competitiveness and mechanisms of increasing of its level are generalized.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сучасна економіка України формується та розвивається в умовах світової фінансової кризи. За таких умов стабільне економічне зростання економіки України в цілому та окремих суб'єктів господарювання, на нашу думку, залежить від підвищення рівня конкурентоспроможності.

Саме досягнення необхідного рівня конкурентоспроможності підприємства з урахуванням ефективно-функціонального конкурентного потенціалу є визначальним і стабілізуючим чинником економічного зростання та стійкого розвитку підприємства в умовах конкуренції. Тому, національна економіка потребує перегляду підходу до управління конкурентоспроможністю підприємствами провідних галузей, пошуку стратегічних можливостей та формування нових стійких конкурентних переваг, які в подальшому дозволять виявити та використати резерви конкурентоспроможності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогоднішній день перед керівництвом підприємств дуже гостро постає питання ефективного управління конкурентоспроможністю, оскільки обсяги реалізації товарів безпосередньо залежать від їх конкурентоспроможності. Однак проблемі побудови і використання підходу ефективного управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств в умовах підвищеної економічної нестабільності у вітчизняних і зарубіжних наукових джерелах приділяється недостатньо уваги.

Вагомий внесок у дослідження сутності конкуренції, теорії конкурентних переваг і управління конкурентоспроможністю підприємств зробили класики економічної теорії: А. Сміт, Д. Рікардо.

Сучасними дослідниками природи і форм конкуренції, конкурентного середовища та конкурентоспроможності суб'єктів господарювання є американські вчені І. Ансофф, А. Бранденбургер, Я. Гордон, П. Друкер, М. Енрайт, Ф. Котлер, М. Портер, В. Рамасвами, А. Сливоцкі, А. Чандлер, японські науковці: Х. Кабаясі, Т. Могучі, Х. Текучі, представники наукових шкіл Європи: А. Ассель, Г. Хемел, серед російських вчених слід виділити Г. Азова, Р. Фатхутдінова, А. Челенкова, а також українських вчених О. Амоша, О. Білорус, А. Воронкова, О. Чернеча, О. Шнипка, які займаються дослідженнями формування конкурентного середовища і систем управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств.

Враховуючи нестабільність економічного розвитку, дослідження природи конкурентоспроможності потребує додаткових поглиблених досліджень з урахуванням її сучасних проявів, глибокого переосмислення сутності та рушійних сил, побудови і трансформації систем управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств.

Мета та завдання статті. Дослідити природу конкуренції торговельного підприємства та встановити механізми підвищення рівня конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентоспроможність торгового підприємства є відносною характеристикою, яка виражає відмінності розвитку окремої фірми від розвитку конкурентних фірм за ступенем задоволення потреб суспільства та ефективністю виробничої діяльності [1].

Конкурентоспроможність торговельного підприємства характеризує можливість й динаміку його пристосування до умов ринкової конкуренції та залежить від низки таких чинників, як [2]:

- конкурентоспроможність товарів підприємства на зовнішньому та внутрішньому ринках;
- вид товару та його асортимент;
- місткість ринку (кількість щорічних продажів);
- легкість доступу на ринок;
- конкурентні позиції підприємства, що вже працюють на даному ринку;
- конкурентоспроможність галузі;
- можливість нововведень у галузі;
- конкурентоспроможність регіону і країни.

Як показує світова практика ринкових відносин, взаємозалежне вирішення цих проблем гарантує підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Поняття конкурентоспроможності підприємства (фірми) містить у собі великий комплекс економічних характеристик, визначаючих його положення на галузевому ринку (національному або світовому). Цей комплекс може містити характеристики товару, які визначаються сферою виробництва, а також чинники, які формують у цілому економічні умови виробництва і збуту товарів фірми [3].

Конкурентоспроможність продукції і конкурентоспроможність фірми-виробника продукції співвідносяться між собою як частина і ціле. Можливість компанії конкурувати на визначеному товарному ринку безпосередньо залежить від конкурентоспроможності товару і комплексу економічних засобів діяльності підприємства, що надають перевагу в умовах конкурентної боротьби.

Як правило, конкурентоспроможним є підприємство (фірма), що здатне тривалий час залишатися прибутковим в умовах відкритої ринкової економіки.

На рівень конкурентоспроможності торговельного підприємства впливають також науково-технічний рівень і ступінь удосконалення технологій реалізації товарів і послуг, використання новітніх винаходів та відкриттів, залучення сучасних засобів автоматизації збуту та збільшення асортименту продукції.

Конкурентні позиції підприємства на ринку залежать також від тієї підтримки, яку фірма отримує з боку національних державних органів та інших організацій шляхом надання гарантій експортних кредитів, їх страхування, звільнення від податків, надання експортних субсидій, забезпечення інформацією про кон'юнктуру ринку та ін. [4].

Отже, ми вважаємо за необхідність досліджувати конкурентний потенціал підприємства з метою виявлення невикористаних резервів, здатних підвищити рівень ефективності управління конкурентоспроможністю. Саме перегляд державної політики стосовно торговельної діяльності та конкурентної політики підприємства дають змогу використати додатково виявлені резерви. Механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства зображено на рис. 1.

До показників, які визначають конкурентоспроможність торговельних підприємств, відносяться такі:

- частка на внутрішньому і світовому ринках;
- чистий дохід на одного зайнятого;
- чисельність зайнятих;
- кількість основних конкурентів.

Оцінка конкурентоспроможності торговельного підприємства може проводитися різними методами. Сьогодні основними з них виступають такі [5]:

- метод різниць;
- метод рангів;
- метод балів;
- графічний метод.

Суть методу різниць полягає у визначенні переваг та недоліків підприємства за окремими показниками, що порівнюються (об'єктами оцінки). За кожним з показників, що порівнюються, визначається не тільки позиція оцінюваного підприємства, а й кількісний розрив у досягнутих значеннях. Водночас підприємство, яке оцінюється, порів-

нюється лише з одним підприємством-конкурентом. Проте не завжди можна отримати необхідну інформацію для даного методу оцінювання.

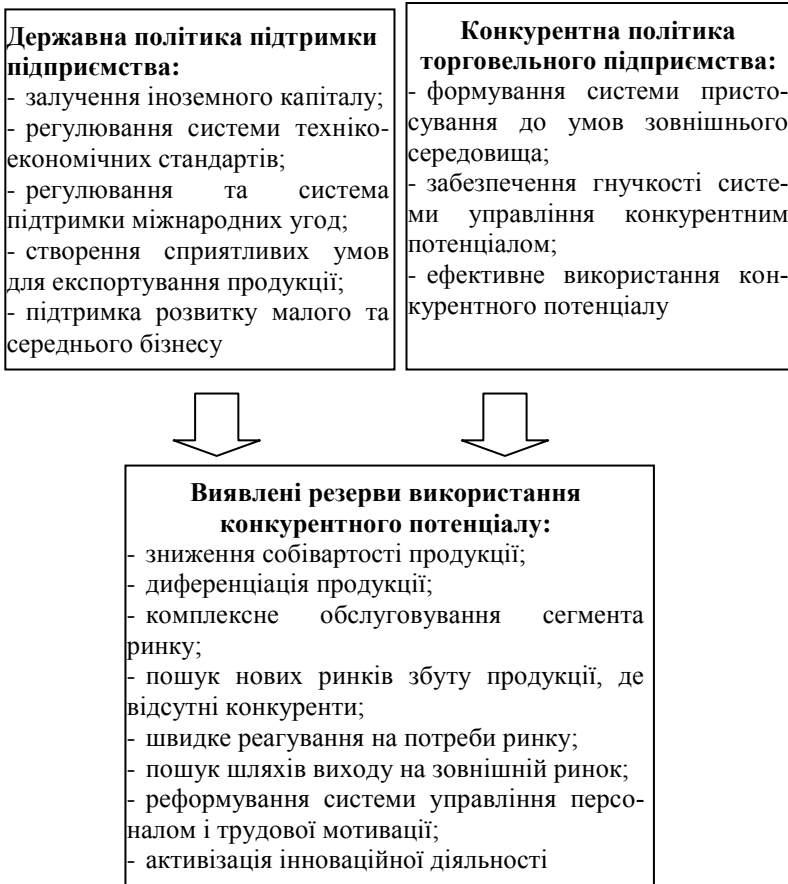


Рисунок 1 – Механізм підвищення конкурентоспроможності підприємства

Метод рангів визначає загальні положення, сильні та слабкі сторони підприємства, що оцінюється, у боротьбі з конкурентами. Застосування цього методу ґрунтується на визначенні місця підприємств конкурентів за кожним об'єктом оцінки шляхом ранжування досягнутих значень показників. Проведення такої роботи дозволяє визначи-

ти, за якими порівняльними критеріями оцінки підприємство випереджає конкурентів, а за якими відстає (кількісна оцінка відставання в цьому разі не проводиться). Перевагою цього методу є його простота, можливість застосування для оцінок як кількісних, так і якісних показників. Разом з тим, цей метод дає тільки узагальнений результат та не дозволяє оцінити ступінь відставання підприємства від його основного конкурента.

Застосування методу балів дозволяє визначити узагальнюючу кількісну оцінку становища підприємства в конкурентній боротьбі за наявності кількох конкурентів (за критерієм максимуму набраних балів). Застосування цього методу дозволяє не тільки визначити основних конкурентів та місце в конкурентній боротьбі підприємства, а й оцінити ступінь його наближення до найбільш конкурентоспроможного підприємства. Цей метод застосовується в разі відсутності необхідної інформації про конкурентів.

Метод «еталон» (графічний метод) використовується для візуального відображення зон конкурентних переваг та недоліків підприємства. Для застосування цього методу необхідно:

- визначити напрямки оцінки конкурентоспроможності;
- установити максимальну кількість балів оцінювання, однакову за кожним напрямком;
- визначити кількість балів, набраних підприємством, що оцінюється, порівняно з еталонним значенням;
- здійснити побудову графічної ілюстрації стану конкурентоспроможності підприємства.

Цей метод може застосовуватися не лише для оцінки конкурентоспроможності підприємства щодо фактичних конкурентів, а й для порівняння з еталонним станом (ідеальною моделлю) функціонування підприємства.

Крім того, доцільно також використовувати SWOT-аналіз для виявлення сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей та загроз зовнішнього середовища.

На нашу думку, для оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства доцільно використовувати всі вищезгадані методи. Адже у разі комплексного їх використання ми отримаємо більш точну оцінку конкурентоспроможності даного торговельного підприємства. Зокрема, на етапі оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства за допомогою методу рангів ми виявляємо найбільш конкурентоспроможні підприємства (у таких галузях, як торгівля та ресторанне господарство). Далі, за допомогою методу балів, визначаємо основних конкурентів та місце в конкурентній боротьбі

підприємства, що оцінюється. Визначаємо ступінь його наближеності до найбільш конкурентоспроможного підприємства. Після цього, методом різниць, встановлюємо позицію оцінюваного підприємства та кількісний розрив у досягнутих значеннях з його основним конкурентом. Завершальним є метод „еталон”, за допомогою якого ми ілюструємо стан конкурентоспроможності підприємства на досліджуваному регіональному ринку.

Таким чином, за допомогою методів оцінки конкурентоспроможності торговельного підприємства ми зможемо визначити сильні та слабкі сторони підприємства щодо основних конкурентів, спрогнозувати можливі варіанти розвитку ситуації; розробити відповідні стратегії посилення позитивних тенденцій та ослаблення негативних.

Під час формування системи забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства потрібно застосовувати два підходи [6]:

- відтворювальний (постійно вдосконалювати умови збуту товарів);
- динамічний (швидше за конкурентів удосконалювати техніку, технологію, сервісне обслуговування, споживчі властивості товару, розширювати асортимент).

Висновки. Беручи до уваги опрацьований матеріал, можемо зробити висновок, що головним завданням удосконалення системи управління конкурентоспроможністю, є формування ефективно-функціонуючого економічного механізму підвищення конкурентоспроможності підприємства, який має базуватися на комплексному підході, в основу якого буде покладено оцінку конкурентного потенціалу підприємства, виявлення та раціональне використання його резервів.

Найчастіше саме невикористані конкурентні переваги є резервами конкурентного потенціалу і саме вони зумовлюють здатність підприємства вчасно реагувати на економічні зміни у зовнішньому середовищі та утримувати стійкі позиції на ринку.

Список літератури

1. Управління конкурентоспроможністю підприємства [Текст] : навч. посібник / С. М. Клименко [та ін.]. – К., 2006. – 525 с.
2. Мягкова, О. В. Формування ринкових відносин [Текст] / О. В. Мягкова // Вісник. – 2008. – № 12. – С.141–145.
3. Цимбалюк, О. С. Конкурентоспроможність управлінського персоналу підприємств: методологія і методика оцінювання [Текст] / О. С. Цимбалюк // Вісник. – 2000. – С. 235.
4. Костусев, О. Захист економічної конкуренції в Україні: стан і проблеми [Текст] / О. Костусев // Економіка України. – 2003. – № 7. – С.5–7.

5. Азов, Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика [Текст] : учеб. / Г. Л. Азов ; Центр экономики и маркетинга. – М., 1996.

6. Антонюк, Л. Л. Міжнародна конкурентоспроможність країн: теорія та механізм реалізації [Текст] : навч. посібник / Л. Л. Антонюк. – К. : КНЕУ, 2004. – 275 с.

Отримано 01.10.2010. ХДУХТ, Харків.

© О.Ю. Ляшенко, 2010.

УДК 65.016:330.83/.001.11

Н.С. Краснокутська, канд. екон. наук

УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ПОТЕНЦІАЛУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВОГО ПІДХОДУ

Обґрунтовано загальну модель циклу управління формуванням потенціалу та розроблено формат програми формування потенціалу торговельного підприємства.

Обоснована общая модель цикла управления формированием потенциала и разработан формат программы формирования потенциала торгового предприятия.

The general model of a cycle of management of formation of potential is substantiated and the format of program of formation of potential of a trade enterprise is designed in the article.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Процес формування потенціалу має перманентний характер і відбувається на кожній стадії життєвого циклу торговельного підприємства. Оскільки під час трансформації завдань розвитку виникає потреба в перетворенні (або створенні нової) системи елементів потенціалу, то важливим завданням управління є забезпечення інтеграції такої системи в існуючу бізнес-модель підприємства. Для вирішення такого завдання доцільним є застосування методології програмно-цільового підходу, який дозволяє поєднати в єдину інтегровану систему цілі підприємства, відображені в конкретних і вимірюваних результатах, із необхідними для їх досягнення ресурсами, здатностями та компетенціями. Зважаючи на передумови застосування програмно-цільового підходу, а саме: необхідність кардинальних змін негативних пропорцій у структурі об'єкта управління, комплексний характер проблем розвитку, необхідність інтеграції управлінських рішень на різних рівнях, його використання має