

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ

В статті аналізується існуючий організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємств роздрібною торгівлю споживчої кооперації України.

Ключові слова: *організаційно-економічний механізм, управління, споживча кооперація, роздрібна торгівля, конкурентоспроможність.*

Постановка проблеми та її зв'язок з актуальними теоретичними або практичними завданнями. Наукових праць, присвячених питанням конкурентної боротьби, конкурентних переваг, конкурентоспроможності й управління нею, опубліковано багато як вітчизняними, так і закордонними науковцями, серед яких Г. Азоев, І. Ансофф, І. Герчикова, О. Горбашко, Ю. Іванов, Ф. Котлер, І. Лошенко, В. Павлова, М. Портер, А. Томпсон, Ч. Стрікланд, А. Юданов. Проте необхідно врахувати особливості діяльності підприємств роздрібною торгівлю споживчої кооперації України в розробці програми вдосконалення їх конкурентоспроможності.

Метою даної статті є розгляд та аналіз існуючого організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю підприємств роздрібною торгівлю споживчої кооперації України.

Виклад основного матеріалу досліджень. Характерною особливістю ринкових відносин, що склалися на сьогодні в Україні, є те, що всі підприємства та організації, незалежно від форми власності, змушені по-новому розглядати проблеми щодо управління господарсько-фінансовою діяльністю. Виходячи з цього, спостерігається підвищення ролі та значення розробки конкурентної стратегії, як засобу досягнення мети, в процесі обліку, аналізу, планування та контролю функціонування підприємств. Конкурентна стратегія знаходить своє відображення в конкретних рушійних факторах, елементах ринкової діяльності. Правильний вибір конкурентної стратегії, на нашу думку, пов'язаний з організаційно-економічним механізмом управління конкурентоспроможністю, що заснований на врахуванні чинників та факторів конкурентоспроможності та співставленні поглядів споживачів та керівників підприємств щодо конкурентних переваг підприємств та організацій, їх бажаного та реального ринкового іміджу.

Виходячи із сучасних поглядів на теорію конкуренції [1, 2], зазначимо, що вона являє собою обов'язковий атрибут діяльності будь-якого підприємства, організації – як процес (суперництво, боротьба), як інструментарій і як механізм.

Система споживчої кооперації України має багатовікову історію, здійснює свою діяльність в різних галузях. На теперішній час майже всі її підприємства знаходяться на стадії відродження і тому мають скеровувати свою діяльність на пошук додаткових інвестицій, нові стимули ділової активності та формування/відновлення стабільного позитивного іміджу.

Аналізуючи господарсько-фінансову звітність підприємств торгівлі споживчої кооперації [3, 4, 5, 6, 7], стає очевидним значне позитивне зрушення економічних процесів їх діяльності. Безперечно, на стадії відродження споживча кооперація України починає відновлювати втрачені конкурентні позиції. Інша справа, що це відбувається досить повільно, не так швидко, як того вимагає розвиток ринкових відносин.

У результаті дослідження вторинних джерел інформації, ми визначили ринкові можливості та загрози, що впливають на конкурентоспроможність підприємств системи споживчої кооперації України.

На сьогодні, ринковими можливостями підприємств споживчої кооперації є такі: розширення мережі кооперативних підприємств, з урахуванням міського населення; звільнення від нерентабельних галузей діяльності і господарських підрозділів; постійний моніторинг і аналіз ринкового середовища і конкурентів; формування асортименту товарів та послуг з урахуванням попиту споживачів сільських районів тощо.

Ринковими загрозами сфери споживчої кооперації є: недосконалість законодавчої бази споживчої кооперації; нестабільність ринкового середовища; фінансова нестійкість підприємств споживчої кооперації; низька матеріальна зацікавленість пайовиків; міграція сільського населення в міста; низька платоспроможність попиту сільського населення.

Ринкові можливості і загрози формують сильні та слабкі сторони діяльності підприємств. Так, слабкими сторонами функціонування підприємств споживчої кооперації, за результатами проведеного нами дослідження, є: діяльність переважно в сільських регіонах; відсутність чіткої стратегії розвитку підприємств; відсутність ринкових досліджень; відсутність практичних антикризових програм за галузями діяльності; недостатність власних обігових коштів.

Сильними сторонами підприємств споживчої кооперації виступають: соціальна спрямованість діяльності споживчої кооперації; контроль фінансових потоків; налагоджена система транспортування, прийому і збереження товарів; широка роздрібна і виробнича мережа; формування асортименту товарів та послуг з урахуванням аналізу попиту тощо [8].

За результатами проведеного нами дослідження виявлено, що існує зовнішній (на рівні облспоживспілок) та внутрішній (на рівні торговельного підприємства) організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю підприємств роздрібною торгівлю споживчої кооперації.

Зовнішній організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю торговельних підприємств складають фінансово-економічне управління облспоживспілок, управління торгівлі та ресторанного господарства ОСС, відділи кадрів ОСС. Управління відбувається на обласному рівні за щоквартальними та щорічними результатами господарсько-фінансової діяльності підприємств і стосується покращення таких індикаторів, як:

- рентабельність торговельних підприємств;
- ефективність використання капітальних вкладень;
- забезпечення ритмічності роботи торговельних підприємств;
- оптимізація рівня реалізованого накладання;
- зниження рівня витрат;
- уповільнення вибуття основних фондів;
- підвищення якості матеріально-технічної бази підприємств;
- підвищення кваліфікаційного рівня працівників;
- збільшення кількості пайовиків та пайового капіталу.

Тобто, зазначені органи виконують регулюючу і координуючу функції управління конкурентоспроможністю лише за загальноприйнятими звітними показниками господарювання.

Управління конкурентоспроможністю на основі обчислення інших ринкових показників функціонування здійснюється на макрорівні, безпосередньо структурними підрозділами торговельних підприємств, а саме: відділом комерційної діяльності, відділом маркетингу та логістики, фінансово-економічним відділом, відділом кадрів. У свою чергу, фінансово-економічний та кадровий відділи відповідають за звітність перед вищим керівництвом

облспоживспілок щодо рівня конкурентоспроможності за основними показниками господарсько-фінансової діяльності торговельних підприємств.

Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю на рівні торговельних підприємств характеризує можливості й динаміку пристосування даних підприємств до умов конкурентного середовища.

Визначено, що керівництвом використовуються наступні загальноприйняті методи визначення конкурентоспроможності торговельних підприємств: фінансовий аналіз (67% опитаних), SWOT-аналіз (59% респондентів), аналіз конкурентного профілю (54%).

Фінансовий аналіз виявився найбільш доступним методом оцінювання. Він полягає в аналізі балансу та іншої фінансової звітності підприємства, кредитоспроможності та ефективності проектів, що реалізуються підприємством. Однак, слід зазначити, що більшість фінансових показників відображають діяльність підприємств в минулому і часто фактори, що впливають на значення конкурентоспроможності цих показників у майбутньому залишаються без уваги.

SWOT-аналіз полягає в аналізі сильних і слабких сторін як власного підприємства, так і підприємств-конкурентів, сприятливих можливостей і небезпек, притаманних зовнішньому середовищу підприємства.

Аналіз конкурентного профілю дозволяє оцінити становище підприємств-конкурентів за визначеною системою факторів. Даний інструмент передбачає поєднання об'єктивних показників діяльності конкуруючих підприємств та експертної оцінки значущості факторів, що використовуються для визначення конкурентного профілю. Поєднання експертних оцінок і отриманих на їх основі показників функціонування підприємств-конкурентів додає цьому методичному підходу гнучкості, робить його доступним для більшості, підвищуючи при цьому об'єктивність інформації, що аналізується для визначення рівня конкурентоспроможності.

У свою чергу, інструменти математичного моделювання та комп'ютерного програмування у процесі визначення рівня конкурентоспроможності не застосовуються через недостатнє інформаційне забезпечення торговельних підприємств.

Цілком очевидно, що грамотні, обґрунтовані рішення неможливі без усвідомлення керівництвом підприємств місця стратегічного управління у функціонуванні торговельних організацій, відповідного розуміння всіх ринкових процесів, наявності фінансового та кадрового забезпечення. Зважаючи на це, наше дослідження мало на меті виявити головні проблеми, що стримують функціонування торговельних підприємств, а також які стратегічні орієнтири ставить керівництво зазначених підприємств для підвищення конкурентоспроможності.

Аналіз первинної інформації свідчить, що на сьогодні основними перешкодами, які стримують розвиток споживчої кооперації України є: недосконалість законодавства (70% опитаних); відсутність вільних коштів на розвиток підприємств (65% респондентів); конкуренція на ринку товарів та послуг (60% опитаних); нестача спеціалістів (60%) і, як наслідок, відсутність якісного управління ринковою діяльністю підприємств споживчої кооперації (58% відповідей).

Загальними цілями функціонування торговельних підприємств у ринкових умовах виявилися: забезпечення росту ринкової частки (86% відповідей), отримання прибутку (80% респондентів), утримання ринкової частки (64% опитаних) та забезпечення виживання (21% відповідей).

Серед проблем щодо управління механізмом конкурентоспроможності роздрібних підприємств торгівлі були зазначені: недосконалість управління ринковою діяльністю підприємств споживчої кооперації (75% опитаних), нестача фінансових ресурсів (62% відповідей), низька кваліфікація кадрів (47%), недосконалість законодавства (32% опитаних).

За результатами проведеного опитування ми визначили основні орієнтири щодо підвищення конкурентоспроможності торговельних підприємств споживчої кооперації. Серед них: підвищення професіоналізму та кваліфікації працівників і керівників підприємств (97% відповідей), фінансова та консультаційна підтримка (95% опитаних), професійне управління факторами конкурентоспроможності (93% респондентів), удосконалення законодавчої бази господарювання та підтримка з боку держави (56% відповідей).

Проведене дослідження дозволило визначити і перелік переваг, що надають конкурентоспроможності торговельним підприємствам споживчої кооперації. Підсумовуючи відповіді керівників підприємств, стає відомо, що існує деяка розбіжність між бажаними та реальними конкурентними перевагами підприємств роздрібної торгівлі споживчої кооперації (рис. 1, 2).

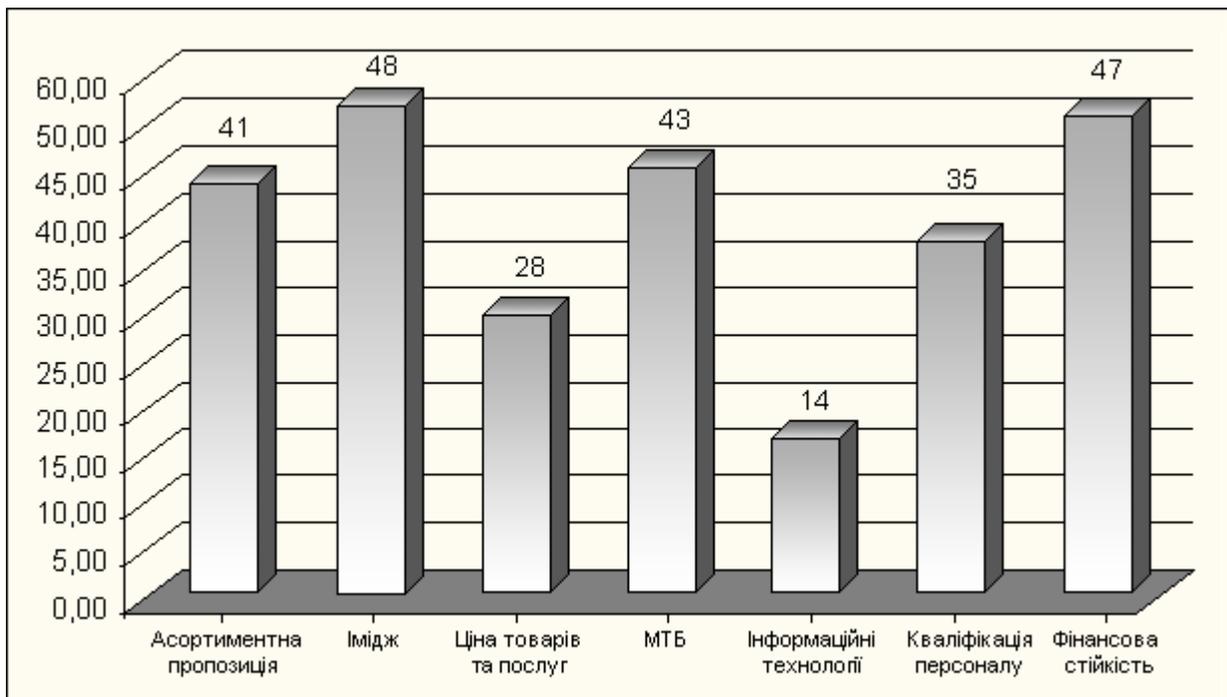


Рис. 1. Вагомість конкурентних переваг торговельних підприємств споживчої кооперації, % (за результатами опитування керівників підприємств)

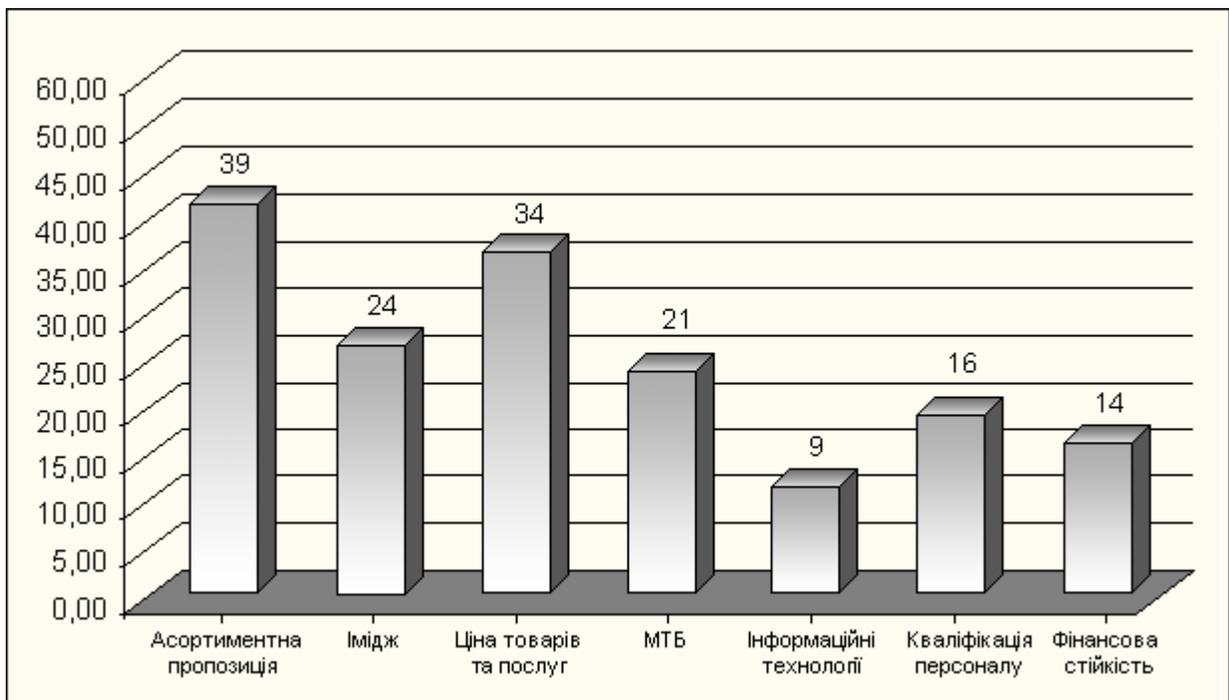


Рис. 2. Існуючі конкурентні переваги торговельних підприємств споживчої кооперації, % (за результатами опитування керівників підприємств)

Дослідження показали, що бажаними конкурентними перевагами торговельних організацій, за результатами відповідей представників підприємств, є: імідж (48% опитаних), фінансова стійкість, стабільність функціонування (47% респондентів), матеріально-технічне забезпечення – МТБ (43% відповідей), асортиментна пропозиція підприємства (41%), висока кваліфікація обслуговуючого персоналу (35%), рівень цін на товари/послуги (28%), прогресивність інформаційних технологій (14%).

Обов'язковими конкурентними перевагами, що формують конкурентоспроможність торговельних підприємств споживчої кооперації, за результатами дослідження відповідей споживачів, є: імідж (43% респондентів), асортиментна пропозиція товарів (40% опитаних), рівень цін на товари/послуги (36% респондентів), сервісна політика торговельного підприємства (32%), умови придбання товарів/послуг (29%), територіальна доступність (27%), висока кваліфікація обслуговуючого персоналу (25%).

Слід зазначити, що реальний стан конкурентних переваг виявився найбільш наближеним до ідеального за результатами відповідей обох груп респондентів стосовно діяльності підприємств роздрібної торгівлі типу коопмаркет. Оскільки дані торговельні заклади мають функціональну відповідність як для внутрішньої організації праці та зростання господарсько-фінансових показників, так і для максимального задоволення потреб споживачів.

Висновки. Отже, варто зазначити, що розробка ефективної стратегії діяльності в рамках організаційно-економічного механізму управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства споживчої кооперації передбачає, по-перше, детальне осмислення позиції підприємства на ринку товарів та послуг; по-друге, визначення місії, системи цілей, стратегії та комплексу заходів для їх досягнення; по-третє, об'єднання всіх відокремлених планів в єдиний; по-четверте, реалізацію та оцінку стратегічних напрямків розвитку. Таким чином, концепція посилення конкурентних позицій торговельних підприємств споживчої кооперації вимагає від їхнього керівництва значних зусиль, як фінансових, так і інтелектуальних. Лише

за умови вдосконалення факторів внутрішнього середовища підприємства можна очікувати підвищення конкурентоспроможності іміджу на ринку.

Список використаних джерел:

1. Портер М. Конкуренция / М. Портер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – 496 с.
2. Портер М. Стратегія конкуренції / М. Портер. – К.: Основи, 1998. – 390 с.
3. Основні показники господарсько-фінансової діяльності підприємств Укоопспілки за 2003 рік. – К.: Центральна спілка споживчих товариств України, УКООПСПІЛКА, 2004. – 110 с.
4. Основні показники господарсько-фінансової діяльності підприємств Укоопспілки за 2004 рік. – К.: Центральна спілка споживчих товариств України, УКООПСПІЛКА, 2005. – 114 с.
5. Основні показники господарсько-фінансової діяльності підприємств Укоопспілки за 2005 рік. – К.: Центральна спілка споживчих товариств України, УКООПСПІЛКА, 2006. – 148 с.
6. Основні показники господарсько-фінансової діяльності підприємств Укоопспілки за 2006 рік. – К.: Центральна спілка споживчих товариств України, УКООПСПІЛКА, 2007. – 117 с.
7. Основні показники господарсько-фінансової діяльності підприємств Укоопспілки за 2007 рік. – К.: Центральна спілка споживчих товариств України, УКООПСПІЛКА, 2008. – 117 с.
8. Тягунова Н.М., Боїн В.О. Конкурентоспроможність торговельних підприємств: [монографія] / Н.М. Тягунова, Боїн В.О. – Полтава: РВВ ПУЕТ, 2010.- 154 с.

ТЯГУНОВА Н.М. ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЙ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ КООПЕРАЦИИ УКРАИНЫ

В статье анализируется существующий организационно-экономический механизм управления конкурентоспособностью предприятий розничной торговли потребительской кооперации Украины.

Ключевые слова: организационно-экономический механизм, управление, потребительская кооперация, розничная торговля, конкурентоспособность.

TYAGUNOVA N.M. ORGANIZATIONAL-ECONOMIC MECHANISM OF COMPETITIVE RETAILERS OF CONSUMER COOPERATIVES IN UKRAINE

This article analyzes the existing organizational and economic mechanism of competitive retail consumer cooperatives of Ukraine.

Keywords: organizational and economic mechanism of management, consumer cooperatives, retail trade, competitiveness.