УДК 658. 8:334.735(477)

О. С. Криворучко

ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ КООПЕРАТИВНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ

Анотація. *У статті за допомогою конкурентного профілю проведена оцінка конкурентоспроможності торговельних підприємств споживчої кооперації. З використанням аналітичного та графічного методів здійснена діагностика конкурентоспроможності коопмаркетів України.*

Ключові слова: *конкурентоспроможність, торговельні підприємства, споживча кооперація, конкурентний профіль, діагностика конкурентоспроможності.*

Summary. *The article provides competitiveness assessment of consumer cooperatives trade enterprises, using analytical and graphical methods we completed diagnostics of coopmarkets competitiveness in Ukraine.*

Key words: *competitiveness, trade enterprises, consumer cooperative, competitive profile, competitiveness diagnostics.*

Постановка проблеми. В умовах ринку жорстка конкуренція між торговельними підприємствами різних форм власності призводить до зниження частки товарообороту споживчої кооперації в загальному роздрібному товарообороті. Причинами цього є висока конкурентоспроможність приватних універсальних магазинів, розташованих в обласних і районних центрах, які все більше поглинають ринок, що призводить до зменшення кількості торговельних підприємств споживчої кооперації. Крім того, з покращенням транспортної інфраструктури населення, яке проживає в сільській місцевості, має можливість закуповувати товари в універсальних магазинах районних і обласних центрів, що також не сприяє збереженню та розвитку мережі кооперативних підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогодні теоретичними і практичними аспектами вирішення проблем розвитку українських кооперативних торговельних підприємств займається значна кількість науковців: В. В. Апопій [1], В. О. Боїн [2], В. В. Гончаренко [3], Н. В. Карпенко [4], В. С. Марцин [5], М. А. Окландер, О. П. Чукурна [6], М. Є. Рогоза [7], Н. М. Тягунова [8] та ін. Але недостатньо опрацьованим залишається питання оцінки конкурентоспроможності торговельних підприємств споживчої кооперації.

Мета статті — оцінка конкурентоспроможності кооперативних торговельних підприємств за методом конкурентного профілю.

Виклад основного матеріалу. Для забезпечення конкурентоспроможності торговельних підприємств споживчої кооперації Голови облспоживспілок з 2008 року почали впроваджувати найбільшу франчайзинг-систему в Україні — коопмаркети.

Для того, щоб оцінити конкурентоспроможність існуючих сьогодні коопмаркетів, необхідно виявити конкурентні переваги та недоліки діяльності підприємств, вивчити та провести аналіз конкурентів. З огляду на вищезазначене є очевидним, що основними конкурентами коопмаркетів є приватні універсальні магазини, торговельні підприємства державної форми власності та традиційні торговельні підприємства споживчої кооперації.

© О. С. Криворучко, 2013

Маючи дані про діяльність коопмаркетів і трьох основних конкурентів — традиційні торговельні підприємства споживчої кооперації (Конкурент № 1), торговельні підприємства державної форми власності (Конкурент № 2) та приватні універсальні магазини (Конкурент № 3), розташуємо їх на матриці формування конкурентної карти ринку (табл. 1).

Таблиця 1

Матриця формування конкурентної карти ринку

Ринкова частка / Темп зростання ринку		Лідери ринку	Підприємства із сильною конкурентною позицією	Підприємства зі слабкою конкурентною позицією	Підприємства-аутсайдери
		1	2	3	4
Підприємства з конкурентною позицією, що швидко поліпшується	1	1	5	9	13
Підприємства з усталеною сильною конкурентною позицією	2	2	6 (Конкурент № 3)	10 (Конкурент № 2)	14
Підприємства з усталеною слабкою конкурентною позицією	3	3	7	11 (Конкурент № 1)	15
Підприємства з конкурентною позицією, що швидко погіршується	4	4	8	12	16

Коопмаркети — підприємства зі слабкою конкурентною позицією, що поліпшується; найближчими конкурентами є торговельні підприємства державної форми власності (Конкурент № 2), що також займають позицію 6 матриці формування конкурентної карти ринку. Приватні універсальні магазини (Конкурент № 3) займають найвигіднішу позицію серед усіх підприємств галузі. Отже, під час вибору стратегії конкурентної поведінки коопмаркетам необхідно насамперед орієнтуватися на маркетингові зусилля Конкурента № 3. У свою чергу, 11 позицію матриці конкурентної карти ринку займають традиційні торговельні підприємства споживчої кооперації (Конкурент № 1), що свідчить про їх слабку конкурентну позицію.

Визначимо відносні конкурентні переваги коопмаркетів (табл. 2).

Проблеми коопмаркетів щодо майбутнього посилення їх конкурентоспроможності можна виявити за допомогою побудови профілю конкурентних переваг відносно традиційних торговельних підприємств споживчої кооперації, торговельних підприємств державної форми власності, приватних універсальних магазинів (табл. 3–5).

За даними табл. 3, порівняно з традиційними торговельними підприємствами споживчої кооперації, у коопмаркетів є такі проблеми: недосконале маркетингове управління, моніторинг ринку, управління фінансовими ресурсами, управління поставками, управління інформаційними ресурсами, підготовка товарів до продажу. У цілому показники конкурентного профілю підприємств знаходяться в зоні приблизної рівності.

Згідно із даними табл. 4, порівняно з торговельними підприємствами державної форми власності, коопмаркети мають лише одну незначну перевагу — управління людськими ресурсами. Більша частина показників (організація методів обслуговування, управління інформаційними ресурсами, розробка та реалізація комплексу маркетингу) знаходяться в зоні приблизної рівності.

Серед проблем, що визначені у процесі дослідження, найбільш вагомими є маркетингове управління діяльністю коопмаркетів та моніторинг ринку. Розглядаючи профіль в цілому, можна зробити висновок, що конкурентні переваги коопмаркетів значно поступаються аналізованому конкуренту.

З отриманих даних у табл. 5 можемо зробити висновок, що коопмаркети поступаються приватним універсальним магазинам за більшістю досліджуваних параметрів, окрім управління людськими ресурсами та розробки комплексу маркетингу. Критичним є рівень моніторингу ринку.

Проаналізувавши попередні дані таблиць, можна охарактеризувати переваги та недоліки коопмаркетів порівняно з конкурентами.

До переваг відносяться управління людськими ресурсами та розробка комплексу маркетингу. Найбільш критичними показниками є моніторинг ринку та маркетингове управління. Для подолання недоліків необхідно досліджувати попит та пропозицію на ринку, проводити аналіз потреб і побажань потенційних споживачів, аналіз конкурентів та їх цінової політики, удосконалювати методи управління маркетингом.

Для того, щоб виявити резерви підвищення конкурентоспроможності коопмаркетів та здійснити вибір їх конкурентної стратегії, проведемо оцінку конкурентоспроможності коопмаркетів та їх конкурентів за допомогою таких показників,

Таблиця 2

Оцінка показників діяльності коопмаркетів для побудови конкурентного профілю щодо основних конкурентів

Характеристики		Коопмаркети		Традиційні торговельні підприємства споживчої кооперації		Торговельні підприємства державної форми власності		Приватні універсальні магазини	
	вага показника, %	бали	зважена оцінка	бали	зважена оцінка	бали	зважена оцінка	бали	зважена оцінка
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Маркетингове управління	15	35	5,25	45	6,75	55	8,25	60	9,0
2. Організація форми торгівлі	20	70	14,0	60	12,0	75	15,0	90	18,0
3. Управління людськими ресурсами	10	75	7,5	65	6,5	70	7,0	75	7,5
4. Управління фінансовими ресурсами	7	50	3,5	60	4,2	85	5,95	85	5,95
5. Управління поставками	10	60	6,0	65	6,5	65	6,5	70	7,0
6. Організація методів обслуговування	10	75	7,5	50	5.0	80	8,0	85	8,5
7. Управління інформаційними ресурсами	6	70	4,2	75	4,5	70	4,2	85	5.1
8. Розробка та реалізація комплексу маркетингу	4	80	3,2	65	2,6	75	3,0	60	2,4
9. Організація, збереження, підготовка товарів до продажів	3	70	2,1	75	2,25	90	2,7	95	2,85
10. Моніторинг ринку	15	45	6,75	50	7,5	80	12,0	95	14,25
Разом	100	720	60	610	57,8	745	72,6	800	80,55
Рейтинг	х	х	III	х	IV	х	II	х	I

Таблиця 3

Конкурентний профіль коопмаркетів відносно традиційних торговельних підприємств споживчої кооперації

Характеристики	Гірше					Краще				Рейтинг проблем
	-4	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	+4	
1. Маркетингове управління										I
2. Організація форми торгівлі										
3. Управління людськими ресурсами										
4. Управління фінансовими ресурсами										III
5. Управління поставками										IV
6. Організація методів обслуговування										
7. Управління інформаційними ресурсами										V
8. Розробка та реалізація комплексу маркетингу										
9. Організація, збереження, підготовка товарів до продажу										VI
10. Моніторинг ринку										II

як: ринкова частка галузі, офіційна прибутковість, відповідність вимогам товару, можливість цінового маневрування, кваліфікація персоналу.

Основними методами, за допомогою яких можна провести оцінювання конкурентоспроможності коопмаркетів, є аналітичний спосіб, що полягає у визначення інтегрованого факторного показника, та графічний спосіб, за допомогою побудови багатокутника конкурентоспроможності.

Проведемо діагностику конкурентоспроможності коопмаркетів як за аналітичним, так і за графічним способом. Отримані результати за двома методиками порівняємо для більш точної оцінки конкурентоспроможності підприємств.

Таблиця 4

Конкурентний профіль коопмаркетів відносно торговельних підприємств державної форми власності

Характеристики	Гірше					0	Краще					Рейтинг проблем
	-5	-4	-3	-2	-1		+1	+2	+3	+4	+5	
1. Маркетингове управління												II
2. Організація форми торгівлі												V
3. Управління людськими ресурсами												
4. Управління фінансовими ресурсами												III
5. Управління поставками												IV
6. Організація методів обслуговування												VII
7. Управління інформаційними ресурсами												
8. Розробка та реалізація комплексу маркетингу												
9. Організація, збереження, підготовка товарів до продажу												VI
10. Моніторинг ринку												I

Таблиця 5

Конкурентний профіль коопмаркетів відносно приватних універсальних магазинів

Характеристики	Гірше							0	Краще					Рейтинг проблем
	-7	-6	-5	-4	-3	-2	-1		+1	+2	+3	+4	+5	
1. Маркетингове управління														III
2. Організація форми торгівлі														II
3. Управління людськими ресурсами														
4. Управління фінансовими ресурсами														IV
5. Управління поставками														V
6. Організація методів обслуговування														V
7. Управління інформаційними ресурсами														VI
8. Розробка та реалізація комплексу маркетингу														
9. Організація, збереження, підготовка товарів до продажів														VII
10. Моніторинг ринку														I

Аналітичний спосіб. Використовуючи аналітичний спосіб нам необхідно побудувати матрицю конкурентоспроможності, у якій визначимо, за кожним параметром, параметричну експертну оцінку та інтегрований (груповий) факторний показник підприємств, що досліджуються. Вихідні дані для побудови матриці були визначені групою експертів із числа працівників управлінської ланки торговельних підприємств споживчої кооперації. Параметрична експертна оцінка досліджуваних торговельних підприємств наведена в табл. 6.

Таблиця 6

Параметрична експертна оцінка торговельних підприємств

Синтезуючий фактор конкурентоспроможності	Параметрична експертна оцінка підприємств				Ранг фактора
	коопмаркети	традиційні торговельні підприємства споживчої кооперації	торгівельні підприємства державної форми власності	приватні універсальні магазини	
Ринкова частка	0,28	0,15	0,22	0,4	25
Офіційна прибутковість	0,1	0,33	0,47	0,21	35
Відповідність продукції вимогам ринку	0,43	0,25	0,54	0,65	15
Можливість цінового маневрування	0,8	0,5	0,31	0,17	10
Кваліфікація персоналу	0,5	0,37	0,2	0,75	15

Наступним кроком є визначення інтегрованого (групового) факторного показника конкурентоспроможності підприємств, який розраховується як добуток параметричної одиничної оцінки підприємств і рангу аналізованого концептуального параметру. Розрахунок сумарної оцінки проведемо за всіма інтегрованими (груповими) факторами показників торговельних

підприємств та визначимо коефіцієнт їх конкурентоспроможності.

Коефіцієнт конкурентоспроможності (КС) приймемо за 100 одиниць для обраних підприємств, які мають найбільшу сумарну оцінку за всіма інтегрованими факторними показниками. Для інших підприємств цієї галузі розраховуємо його як відношення до найвищого рівня сумарної оцінки торговельних підприємств-лідерів. У табл. 7 наведені розрахунки інтегрованого (групового) факторного показника та коефіцієнта конкурентоспроможності торговельних підприємств.

Таблиця 7

Матриця конкурентоспроможності діючих торговельних підприємств

Концептуальні параметри підприємств галузі	Інтегрований (груповий) факторний показник підприємств			
	коопмаркети	традиційні торговельні підприємства споживчої кооперації	торговельні підприємства державної форми власності	приватні універсальні магазини
Ринкова частка	7	3,5	5,5	10
Офіційна прибутковість	3,5	11,55	16,45	7,35
Відповідність вимогам продукції	6,4	3,75	8,1	9,75
Можливість цінового маневрування	8	5	3,1	1,7
Кваліфікація персоналу	7,7	5,55	3	11,25
Сумарна оцінка	32,6	29,35	36,15	40,05
Коефіцієнт КС	81.4	73,3	90,2	100

Для підтвердження отриманих результатів проведемо діагностику конкурентоспроможності підприємств галузі за графічним методом.

Графічний спосіб. Відповідно до графічного способу визначення рівня конкурентоспроможності зазначених підприємств полягає у побудові багатокутника конкурентоспроможності на відповідній діаграмі.

Підприємства, які мають найвищий рівень конкурентоспроможності, відповідатимуть багатокутнику з максимальною площею S_i. Провівши вісі і зафіксувавши на них рівні значень кожного досліджуваного фактора під рівними кутами, площу кожного багатокутника обчислимо за формулою:

$$S_i = \sum_{i=1}^{8} \frac{1}{2} \sin \Delta \times a_i \times a_{i+1} \ , \qquad (1)$$

де a_i — значення i-го інтегрованого факторного показника за кожним із чотирьох підприємств, при цьому $i = 5$ (п'ять інтегрованих факторів конкурентоспроможності підприємств).

Проведемо розрахунки площі багатокутників підприємств торговельної галузі за формулою (1), використовуючи дані табл. 7.

$$S_{коопмаркети} = 1/2\sin 72° \times (7\times3,5 + 3,5\times6,4\times8 + 8\times7,7 + 7,7\times7) = 128,4,$$

$$S_{п\text{-}ва\ держ.\ форми\ власн.} = 1/2\sin 72° \times (5,5\times16,45 + 16,45\times8,1 + 8,1\times3,1 + 3,1\times4,3 + 4,3\times5,5) = 137,19,$$

$$S_{прив.\ универс.\ магазини} = 1/2\sin 72° \times (10\times7,35 + 7,35\times9,75 + 9,75\times1,7 + 1,7\times11,25 + 11,25\times10) = 140,8.$$

Відповідно до отриманих розрахунків побудуємо багатокутник конкурентоспроможності досліджуваних підприємств (рис. 1).

Отже, отримані дані за графічним методом підтверджують наші розрахунки за першим методом і дозволяють визначити конкурентні переваги

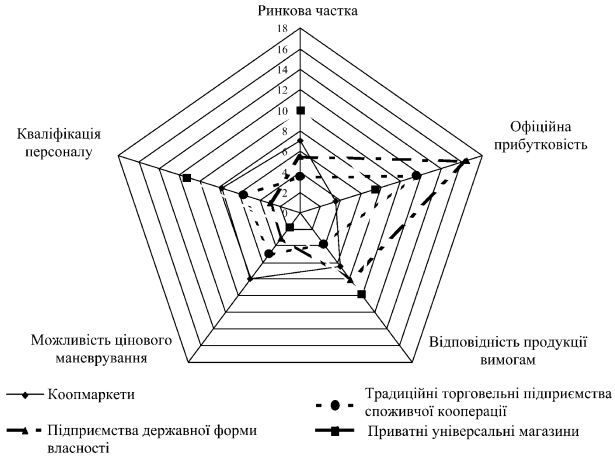

Рис. 1. Багатокутник конкурентоспроможності підприємств торговельної галузі України

та недоліки обраних підприємств. Результати обчислень з табл. 7, які стосуються конкурентоспроможності торговельних підприємств, занесемо у табл. 8. Також до цієї таблиці занесемо результати обчислень площин багатокутників для усіх підприємств. Занесені розрахунки проранжуємо відповідно до значень інтегралів, числові величини яких розташуємо у порядку зменшення.

На основі проведених розрахунків виявлено, що серед досліджуваних торговельних підприємств найбільш конкурентоспроможними є приватні універсальні магазини. Виходячи з показників табл. 8, є очевидним, що їх конкурентоспроможність обумовлена високою кваліфікацією персоналу, займаною часткою ринку та відповідністю продукції вимогам ринку. У свою чергу, рівень прибутковості має середнє значення, а цінове маневрування, тобто здатність підприємств до зміни цінової політики, знаходиться на найнижчому рівні.

Таблиця 8

Результати ранжирування підприємств за показниками конкурентоспроможності

Торговельні підприємства	Значення площі багатокутника конкурентоспроможності		Коефіцієнт конкурентоспроможності	
	(кв. од.)	ранг	значення	ранг
Приватні універсальні магазини	140,8	1	1	1
Торговельні підприємства державної форми власності	137,19	2	90,2	2
Коопмаркети	128,4	3	81,4	3
Традиційні торговельні підприємства споживчої кооперації	74,61	4	73,3	4

Висновки. Провівши діагностику конкурентоспроможності діючих торговельних підприємств споживчої кооперації, виявивши їх сильні та слабкі сторони, доцільно перейти до вибору конкурентної маркетингової стратегії, що повинна враховувати: по-перше, детальне осмислення позиції підприємств на ринку; по-друге, місію та систему основних цілей функціонування кооперативних підприємств; по-третє, методику об'єднання всіх відокремлених планів в єдиний; по-четверте, реалізацію та оцінку стратегічних напрямів розвитку цих підприємств.

Література

1. Апопій В. А. Організація торгівлі : [підручник] / [В. В. Апопій, І. П. Міщук]. — [2-е вид.]. — К. : Центр учбової літератури, 2008. — 632 с.

2. Боїн В. О. Організаційно-економічний механізм управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / В. О. Боїн. — Полтава : ПУСКУ, 2009. — 20 с.

3. Гончаренко В. В. Напрямки відродження кооперативного руху та роль сільськогосподарських кооперативів у цьому процесі / В. В. Гончаренко, О. П. Чукурна. — Донецьк : Коопінформ, 2002. — 27 с.

4. Карпенко Н. В. Маркетингова діяльність підприємств споживчої кооперації : [монографія] / Н. В. Карпенко ; ВНЗ Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі». — Полтава : РВВ ПУЕТ, 2010. — 259 с.

5. Марцин В. С. Економіка споживчої кооперації / В. С. Марцин. — К. : Либідь, 1996. — 400 с.

6. Окландер М. А. Споживча кооперація: маркетингові моделі та технології : [монографія] / М. А. Окландер, О. П. Чукурна ; ОНУ. — Одеса : Астропринт, 2005. — 232 с.

7. Рогоза М. Є. Стратегічне управління підприємствами споживчої кооперації України: економетрично-інформаційні системи і моделі : [монографія] / М. Є. Рогоза, А. А. Скляр ; Полтавський університет споживчої кооперації України. — Полтава : РВВ ПУСКУ, 2009. — 116 с.

8. Тягунова Н. М. Маркетинговий потенціал торговельних підприємств споживчої кооперації України [Електронний ресурс] / Н. М. Тягунова, В. О. Боїн, З. О. Тягунова // Українська кооперація. — 2011. — № 4. — Режим доступу : http://ukrcoop-journal.com.ua/num/Ctjagunova.htm.