

МЕТОДИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

COMPETITIVENESS ASSESSMENT METHODS FOR RETAIL TRADE ENTERPRISES

У статті розглянуто матричні методи, які доцільно використовувати для оцінювання та аналізування конкурентоспроможності підприємств роздрібною торгівлі. Здійснено поділ стратегій за сегментами. Описано конкурентні переваги стратегічних сегментів. Визначено місце підприємств торгівлі в структурі ринку залежно від конкурентних стратегій. Наведено систему показників, які необхідно враховувати під час проведення оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств роздрібною торгівлі організованого сектору роздрібною торгівлі.

Ключові слова: конкурентоспроможність, підприємства роздрібною торгівлі, виоленти, патієнти, комутанти, експлеренти, спеціалізація торгівлі, типізація торгівлі.

от конкурентных стратегий. Приведена система показателей, которую необходимо учитывать при проведении оценки уровня конкурентоспособности предприятий розничной торговли организованного сектора розничной торговли.

Ключевые слова: конкурентоспособность, предприятия розничной торговли, виоленты, пациенты, коммутанты, эксплеренты, специализация торговли, типизация торговли.

In the article the research focuses on matrix methods which are usually applied to the analysis and evaluation of competitiveness level in terms of retail trade enterprises. The author divides the strategies by segments. One of the paragraphs describes the competitive advantages of strategic segments. Furthermore, the article explores a market position of trade firms in respect of their competitive strategies. The author presents a system of indicators devoted specifically to the competitiveness evaluation for the firms in retail sector.

Key words: competitiveness, retail trade enterprises, violents, patients, commutants, explerents, trade specialization, trade standardization.

УДК 33.339.37

Гуштан Т.В.

к.е.н., доцент кафедри товарознавства та комерційної діяльності
Ужгородський торговельно-економічний інститут
Київського національного торговельно-економічного університету

В статье рассмотрены матричные методы, которые целесообразно использовать для оценки и анализа конкурентоспособности предприятий розничной торговли. Осуществлено разделение стратегий по сегментам. Описаны конкурентные преимущества стратегических сегментов. Определено место предприятий торговли в структуре рынка в зависимости

Постановка проблеми. За сучасних умов господарювання особливе місце посідають питання оцінки конкурентоспроможності підприємств роздрібною торгівлі та використання методів його оцінки з урахуванням їх спеціалізації та типізації. Водночас проголошена місія підприємством торгівлі не завжди враховує його розміщення в структурі ринку, а також можливості зміни асортиментної політики, технологічних процесів, утримання сталого контингенту споживачів та інших чинників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Огляд досліджень показав, що означеною проблемою займалися як вітчизняні, так і зарубіжні науковці. Так, процесам трансформації, які мали місце в торгівлі, зокрема роздрібній, приділили увагу В. Апопій [1], О. Азарян [2], П. Балабан [3], С. Лихолат [4], І. Мельник [5], І. Міщук [6], Л. Лігоненко [7] та інші відомі вчені. Тоді як визначенню рівня конкурентоспроможності торговельних підприємств свої праці присвятили А. Воронкова [8], Б. Кваснюк [9], Р. Фатхутдінов [10], Т. Футало [11] та інші науковці. Методи оцінки конкурентоспроможності та можливості застосування їх в практичній діяльності торговельних підприємств описували О. Васильєв [12], М. Корінько [13], М. Чорна [14] та інші вчені. Однак, попри вагомий масив проведених досліджень, недостатньою мірою враховуються спеціалізація та типізація торгівлі у процесі проведення оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств роздрібною торгівлі.

Постановка завдання. Отже, за умов монополістичної конкуренції у сфері роздрібною торгівлі спеціалізація і типізація активно впливають на формування конкурентоспроможності підприємств торгівлі через раціональну диференціацію асортименту товарів, оптимізацію організаційно-функціональної структури підприємств, їх ідентичність, уніфікацію та стабілізацію основних параметрів. Як наслідок, вимагають застосування ефективні методи оцінки конкурентоспроможності суб'єктів ринку крізь призму спеціалізації і типізації, які будуватимуться на системі відповідних показників оцінки його рівня ефективності.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Останніми роками широку популярність набули матричні методи, насамперед матриці BCG (Boston Consulting Group) і низка інших методів, які доповнюють його, такі як матриця SHELL/DPM (Direct Poliy Matrix), модель Hofr/Shenoleb і модель AD Little/Life-Cyele стратегічного аналізу. Перелічені матричні методи призначені для крупних промислових та енергетичних компаній.

Проте окремі модифікації доцільно використати для оцінювання та аналізування конкурентоспроможності підприємств роздрібною торгівлі, аналіз яких полягає в тому, що поле стратегій поділено на сегменти, де функціонують підприємства залежно від вибраної стратегії. Таких сегментів 4, а саме виоленти, патієнти, комутанти та експлеренти. Водночас зауважимо, що матриця BCG містить шість квадрантів.

Віолентна конкурентна стратегія характерна для крупних підприємств торгівлі, які функціонують в сегменті ринку масового стандартного товару. Такі підприємства отримали назву «Льви», «Бегемоти», «Слони». Характерними віолентами в роздрібній торгівлі є універсами, гіпермаркети, універмаги, торговельні центри. Зазначені типи підприємств мають низку конкурентних переваг, таких як економія на масштабах торговельної діяльності; фіксовані витрати обігу; низькі ціни; універсальний асортимент; широка диверсифікація діяльності; динамічність розвитку; інноваційність процесів; можливості реклами.

Крупні підприємства мають також досить суттєві недоліки з точки зору конкуренції. До них можна віднести непереможність, відсутність гнучкості, «агресивність» до споживача, проблеми завантаження площ, локальний монополізм, намагання подавити конкурента.

Віоленти, як правило, є лідерами за критерієм товарообігу. У більшості країн вони забезпечують від третини до половини товарообігу за кількості 2-3% сукупності підприємств роздрібної торгівлі.

Комутанти – це малі підприємства та мікропідприємства роздрібної торгівлі без вираженої товарної спеціалізації. Такі підприємства переважають кількісно. Вони складають приблизно 2/3 діючих підприємств торгівлі і не більше 25% за критерієм товарообігу.

Дрібні підприємства мають локальне призначення, зона їх дії рідко виходить за мікрорайони. Оскільки попит за своєю природою локального походження, комутанти досконало вивчають локальну кон'юнктуру та володіють підвищеною гнучкістю. Вони, на відміну від інших категорій, оперативно перебудовують всю комерційну діяльність відповідно до локальних змін, в чому полягає їх важлива конкурентна перевага. До основних переваг комутантів слід віднести:

- доскональне володіння локальною ситуацією у зоні своєї діяльності, швидка реакція на локальні зміни;
- оперативність перебудови комерційної діяльності, гнучкість функціонування;
- ретельно розроблена й обґрунтована асортиментна політика;
- обмежене коло статей, витрат;
- безпеки в позиково-кредитній сфері;
- особливості мотиву та інтереси власника, який безпосередньо бере участь в організації та управлінні технологічними та бізнес-процесами.

Водночас дрібні підприємства роздрібної торгівлі мають свої проблеми і труднощі. По-перше, комутанти малосприйнятливі до глибоких науково-технічних нововведень та інновацій. По-друге, масовість та одноманітність комутантів суттєво ускладнюють впровадження нових видів конкуренції притому, що цінова конкуренція для них

обмежена. По-третє, відсутність технологічних, кадрових і фінансових резервів зумовлює нестійкість підприємства.

З цих причин ця категорія найбільш уражена в кризових ситуаціях, які в Україні набули системного характеру. Відповідно, банкрутства в цьому сегменті ринку спостерігаються дуже часто.

Особливий інтерес з точки зору конкурентоспроможності представляють патієнти. Для підприємств цієї категорії характерна раціональна асортиментна спеціалізація, спрямована на конкретну категорію споживачів. Свої, як правило, високоякісні, інколи унікальні товари вони адресують вузькому колу споживачів відповідно до цінового паритету. В стратегії патієнтів переважають намагання утримати нішу ринку, а не розширити сегмент, тому вони досконало вивчають специфічні запити своєї категорії споживачів.

До основних конкурентних переваг патієнтів можна віднести:

- раціональну та глибоку диференціацію асортименту товарів;
- максимальну відповідність характеристики товару запиту споживача, формуванню потреб;
- досконале знання ніш ринку і можливостей виробництва;
- постійне оновлення асортименту товарів;
- високий рівень сервісу та рекламно-інформаційного забезпечення;
- відповідність «якість – ціна».

Важливо зауважити, що в цьому сегменті ринку можна знайти ідентичні, але не тотожні підприємства за критерієм диференціації товарів. Тому серед патієнтів діє принцип конкурентного виключення. Тобто тут банкрутство спостерігається рідко. Проблематичними для патієнтів є надзвичайна «розпиленість» джерел постачання товарів переважно імпортних фірм, трансакційні витрати, постійний моніторинг ринку та виробництва, залучення нових споживачів.

Революційні зміни, радикальні перетворення на ринку товарів і послуг характерні для експлерентів. Основною рисою такого торговельного підприємства експериментування є мета перебудови системи організації, управління, технології, комерційної маркетингової діяльності, фінансової, інноваційної політики. Такі експерименти проводяться на базі діючого підприємства або новоствореного.

Підприємства-піонери окремого напрямку, сектору, сегменту або ніш ринку мають свою глибоку диференціацію. При цьому диференціюються товар, послуга, контингент споживачів, сервіс, ціна, технології. В результаті створюється принципово новий тип підприємства або вид об'єкта торгівлі. До експлерентів можна віднести підприємства електронної торгівлі, крупні форматні мережі, підприємства, що спеціалізуються на продажі екологічно чистої продукції, магазини-

салони, магазини єдиної фіксованої ціни, магазини без касира тощо.

Конкурентні переваги підприємств цієї категорії очевидні:

- принципово новий товар, торгова технологія, сервіс;
- наукові підходи до організації, управління, технології продажу;
- виправдано високі ціни;
- новий сегмент (ніша) ринку;
- відсутність конкурентів.

Ризики експлерентів великі. По-перше, вже на стадії проекту є ризик інвестицій в негарантовані успіхом проекти. По-друге, великі витрати, причому капітальні, мають невідомі терміни окупності. По-третє, невідомі принципи диференціації та спеціалізації. По-четверте, складна проблема кадрового забезпечення. Світова практика виробила цілу систему важелів зниження ризиків за рахунок підключення венчурних фондів, страхових компаній, технопарків тощо.

Всі ці категорії підприємств торгівлі (віоленти, комутанти, патієнти, експлеренти) посідають свої особливі місця в структурі споживчого ринку

та конкурують в конкретних секторах, сегментах та нішах ринку (рис. 1).

Як видно з рис. 1, віоленти реалізують свої конкурентні переваги на зональних і глобальних ринках, комутанти – на локальних ринках, а патієнти зосереджені в окремих сегментах ринку. Конкуренція між цими категоріями переважно видова, однак на практиці віоленти можуть вплинути і на комутантів, і на патієнтів.

Весь попередній аналіз показав, що диференціація товару, асортименту, технологій, сервіс-цін, контингенту споживачів є одним з вирішальних чинників конкурентоспроможності підприємств торгівлі. Для підтвердження проаналізуємо метод аналізу й оцінки конкурентоспроможності за критерієм ефективності.

Сутність такого методу зводиться до зіставлення витрат торговельного підприємства з отриманим результатом. Результативним показником може бути товарообіг, прибуток або доходи. Тобто йдеться про класичний підхід до виміру ефективності. Якісним вираженням такої ефективності є рентабельність.

Однак для комплексного аналізу конкурентоспроможності крізь призму ефективності такий

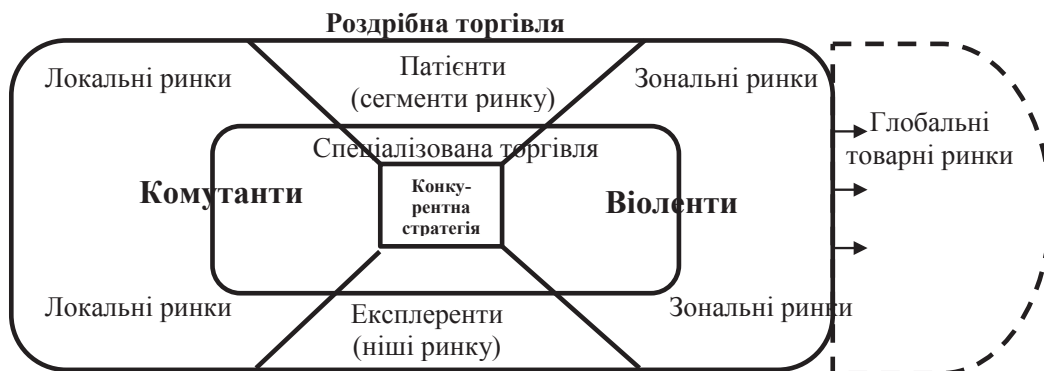


Рис. 1. Місце підприємств торгівлі в структурі ринку залежно від конкурентних стратегій

Джерело: авторська розробка

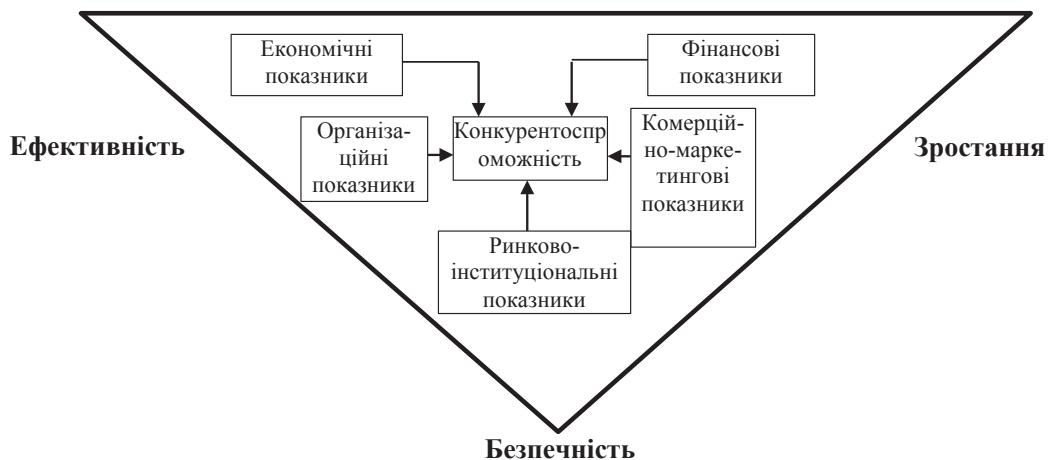


Рис. 2. Трикутник комплексного аналізу й оцінки конкурентоспроможності підприємств торгівлі

Джерело: авторська розробка

підхід недостатньо надійний. Потрібні додаткові розрахунки, пов'язані з динамікою розвитку підприємств торгівлі та ринковою безпекою. Йдеться про аналіз не лише поточних, але й динамічних показників для того, щоб виявити вектори розвитку. Крім того, слід проаналізувати загрози для розвитку та функціонування підприємств торгівлі з метою забезпечення їх безпеки.

Таким чином, контури моделі такого аналізу набувають форми трикутника з вершинами «ефективність», «зростання», «безпечність» (рис. 2).

Комплексний аналіз передбачає дотримання таких принципів:

- диференціації підприємств в межах окремих конкурентних стратегій;
- використання статистичних (поточних) та динамічних показників і параметрів;
- оцінка конкурентоспроможності підприємств роздрібною торгівлі крізь призму впливу комплексу чинників і за трьохкритерійної оцінки.

Перший принцип орієнтує на вибір підприємств торгівлі, які використовують різні конкурентні стратегії. Як зазначалося вище, вибірка може складатися з чотирьох груп: «віоленти», «комутанти», «патієнти» та «експлеренти». До віолентів слід віднести крупні торговельні підприємства вітчизняного та іноземного походження, а саме універсаги, універсами, супермаркети, гіпермаркети, суперстори, торговельні центри, торгові моли. Група комутантів об'єднує порівняно невеликі неспеціалізовані магазини, а саме дискаунти, магазини біля дому, магазини з продажу товарів повсякденного попиту.

Патієнти складають особливу групу спеціалізованих вузькоспеціалізованих магазинів з продажу продовольчих або непродовольчих товарів, тобто йдеться про товарно-галузеву спеціалізацію. До цієї групи підпадають головним чином підприємства торгівлі непродтоварів в секторі, де рівень спеціалізації сягає 92%.

Експлеренти не відрізняються однорідністю. До цієї групи можна віднести підприємства будь-якого статусу, розміру, спеціалізації, що характеризуються радикальною інноваційністю асортименту, технологій, сервісу інших видів диференціації, а саме заклади віртуальної торгівлі, автоматизовані підприємства, категорійні підприємства, принципово нові підприємства торгівлі.

Другий принцип передбачає використання низки показників, а саме економічних, соціально-економічних, фінансових, організаційно-управлінських, комерційних, маркетингових, інституціональних, причому як статичних, так і динамічних. В кожному блоці первинних показників необхідно ввести не менше 5-7 позицій, що загалом складатиме не менше 40 показників. Зрозуміло, що обробка такого масиву проблематична і складна. Крім того, синтезувати інтегральний показник з такого різноманіття непотрібно.

Тому доцільно вибрати в кожному блоці 2-3 ключові показники, причому агреговані. Таким чином, кількість показників скоротиться до 10-12, відповідно, спростяться розрахунки (табл. 1).

Аналіз конкурентоспроможності слід здійснити в межах кожного блоку показників і в розрізі видів

Таблиця 1

Система показників для оцінювання рівня конкурентоспроможності крізь призму ефективності підприємств роздрібною торгівлі організованого сектору (авторська розробка)

Блок показників	Показники	Одиниця виміру	Підприємства			
			Віоленти	Комутанти	Патієнти	Експлеренти
Економічні	Частка товарообігу на роздрібному ринку;	%;	+	+	+	100
	середні темпи зростання товарообігу (за останні 5 років);	%;	+	+	+	<input type="text"/>
	віддача сукупних ресурсів	коп. на 1 грн.	+	+	+	<input type="text"/>
Фінансово-економічні	Рентабельність загальна;	%;	+	+	+	<input type="text"/>
	рентабельність операційна;	%;	+	+	+	<input type="text"/>
	темпи змін прибутковості (за останні 5 років);	%;	+	+	+	<input type="text"/>
	загальна ліквідність підприємства	%	+	+	+	<input type="text"/>
Комерційна та маркетингова активність	Оборотність товарних запасів;	дні до обігу;	+	+	+	<input type="text"/>
	рівень спеціалізації (за критерієм товарообігу);	%;	+	+	+	<input type="text"/>
	зростання фонду нематеріальних активів (інноваційна активність);	%;	+	+	+	<input type="text"/>
	бар'єри входження на ринок (за ступенем складності)	-	+	+	+	<input type="text"/>
Інституціональні	Законодавчо-нормативне забезпечення споживчого ринку (від 1 до 5 за наростаючою оцінкою);	-	+	+	+	<input type="text"/>
	ступінь захисту ринку (високий);	-	+	+	+	<input type="text"/>
	ризикованість (висока)	-	+	+	+	<input type="text"/>

підприємств роздрібної торгівлі організованого сектору. Результати аналізу не претендують на синтез інтегрального або загального показника. Вони повинні виявити відхилення, розходження і тенденції.

Висновки з проведеного дослідження. Для підвищення повноцінності розрахунків варто провести порівняння з рейтинговими еталонами або показниками прогресивного досвіду, проте вони не розроблені, а в практиці економічних досліджень зустрічаються лише фрагментарно.

Водночас оцінка конкурентоспроможності крізь призму ефективності, зростання і безпечності представляє значний інтерес для виявлення і визначення комплексу чинників, зокрема диференціації, які впливають на розвиток і функціонування підприємств роздрібної торгівлі, зокрема різної спеціалізації і типізації.

Отже, на процеси спеціалізації і типізації в роздрібній торгівлі впливають чисельні чинники, які об'єднані в такі три блоки: соціально-економічні, організаційні, інституціональні. Детермінуючий характер мають структура потреб в товарах платоспроможного попиту, наявність і розміщення об'єктів торгівлі, конкуренція. В процесі аналізування виявлено стримуючі процеси спеціалізації і типізації, чинники, до яких відносяться інноваційна активність підприємств торгівлі, нестача інвестицій, ризики за умов нестабільності ринку, інституціональне середовище. У подальшому дослідження доцільно проводити з урахуванням стратегічних напрямів розвитку спеціалізації, типізації роздрібних мереж та системи їх інституціонального забезпечення.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Апопій В., Лихолат С., Андріїв Н. Характер розвитку внутрішньої торгівлі і трансформація її функцій. Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія: економічна. 2017. Вип. 1. С. 188-199.
2. Азарян О., Соболев В. Генезис трансформації роздрібної торгівлі в Україні та формування сучас-

ної парадигми її розвитку. Маркетинг в Україні. 2009. № 5.

3. Балабан П., Балабан М. Трансформація торгівлі споживчої кооперації в економіці ринкового типу: етапи розвитку, конкурентоспроможність, стратегічні пріоритети: монографія. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. 121 с.

4. Лихолат С. Про роздрібну торгівлю. Перехідні економічні системи: зб. наук. праць студентів, аспірантів та викладачів. Вип. 8. Львів, 2006. С. 316-320.

5. Мельник І., Варна М. Особливості трансформації організаційної структури роздрібної торгівлі України. Вісник Запорізького національного університету. 2011. № 1 (9). С. 221-225.

6. Міщук І. Торговельні мережі як організаційна форма комерційного бізнесу. Вісник Львівської комерційної академії. Серія: економічна: зб. наук. праць (за мат. міжнар. наук.-практ. конф. «Структурні трансформації та інвестиційно-іноваційний розвиток торгівлі»). Вип. 19. Львів: ЛКА, 2005. С. 189-197.

7. Лігоненко Л., Богославець Г., Піратовський Г. та ін. Трансформаційні процеси в торгівлі України в умовах інтернаціоналізації: монографія / за ред. Л. Лігоненко. Київ: Київ. нац. торг.-економ. ун-т, 2009. 334 с.

8. Воронкова А., Пономарев В., Дибнис Г. Піддержка конкурентоспроможності потенціала підприємств. Київ: Техника, 2000. 151 с.

9. Конкурентоспроможність української економіки / за ред. Б. Кваснюка. Київ: Ін-т економ. та прогноз., 2006. 96 с.

10. Фатхутдинов Р. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. Москва: ИНФРА-М, 2000. 321 с.

11. Футало Т. Формування конкурентних систем у сфері торгівлі: монографія. Львів: вид-во ЛКА, 2006. 292 с.

12. Васильев О. Методология і практика інфраструктурного забезпечення функціонування і розвитку регіонів України: монографія. Харків: ХНАМГ, 2007. 341 с.

13. Корінько М. Диверсифікація: теоретичні та методологічні основи: монографія. Київ: ННЦІАЕ, 2007. 488 с.

14. Чорна М. Управління конкурентоспроможністю підприємств роздрібної торгівлі: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: монографія. Харків: ХДУХТ, 2010. 426 с.