

# СТРУКТУРА КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

М. В. АФНАСЬЄВА

(Харківський державний університет харчування та торгівлі)

**Анотація.** Сьогодні все більше уваги приділяється забезпеченню конкурентоспроможності підприємств, що визначає успіх їх господарської діяльності на ринку. У цьому контексті особливого значення набуває розв'язання проблеми обґрунтування структури конкурентного потенціалу торговельного підприємства. Мета статті – обґрунтувати структуру конкурентного потенціалу підприємства роздрібною торгівлі. Систематизовано погляди науковців на варіанти структуризації конкурентного потенціалу підприємства за його складовими. Обґрунтовано складові конкурентного потенціалу підприємства роздрібною торгівлі у розрізі елементів їх формування. Складовими конкурентного потенціалу підприємства роздрібною торгівлі визначено технологічний, комерційний, маркетинговий, клієнтський і підприємницький потенціали.

**Ключові слова:** конкурентний потенціал, структура конкурентного потенціалу, складові конкурентного потенціалу, система, підприємство роздрібною торгівлі.

Економічна категорія «конкурентоспроможність» уже протягом тривалого періоду є атрибутом понятійного апарату, що визначає успіх господарської діяльності будь-якого підприємства на ринку, а також є предметом пильної уваги науковців і дослідників різних країн. Незважаючи на досить широке висвітлення в наукових працях поняття «конкурентоспроможність», така його базова складова як «конкурентний потенціал підприємства» продовжує залишатися найменш опрацьованою галуззю знань як з теоретичного, так і з практичного поглядів. Однією з причин ігнорування того факту, що конкурентний потенціал підприємства тісно пов'язаний з його конкурентною позицією на ринку, є неоднозначний підхід не лише до формулювання цих понять, а й до виділення складу конкурентного потенціалу підприємства, зокрема роздрібною торгівлі. У зв'язку з цим особливо важливого значення набуває розв'язання проблеми обґрунтування структури конкурентного потенціалу підприємства роздрібною торгівлі в урахуванням галузевої специфіки.

Конкурентний потенціал підприємства досліджували такі автори, як А. Г. Андреев, І. А. Арєнков, А. Є. Воронкова, Д. В. Єрохін,

І. М. Кирчата, О. М. Медведева, І. В. Савєнкова, С. В. Семененко, Л. Ф. Чумак, О. У. Юлдашева та ін. [1–10]. При цьому більшість досліджень присвячені вивченню конкурентного потенціалу промислових підприємств. Дослідження ж особливостей складу і структури конкурентного потенціалу підприємств роздрібною торгівлі з урахуванням галузевої специфіки здебільшого залишалося поза увагою науковців.

Мета статті полягає в обґрунтуванні структури конкурентного потенціалу підприємства роздрібною торгівлі.

Конкурентний потенціал підприємства роздрібною торгівлі є складною системою, що характеризується внутрішньою структурою і має певні характеристики. Структура потенціалу є ключовим чинником, що характеризує підприємство і відбиває його специфіку, вона накладає відбиток на поточну діяльність торговельного підприємства, а також впливає на формування стратегії його розвитку.

Розглядаючи конкурентний потенціал підприємства як систему, що включає елементи різної природи з урахуванням динаміки їх взаємодії, необхідно визначити його структуру та складові. Оскільки конкурентний потенціал

підприємства роздрібної торгівлі є об'єктом структуризації, то виникає необхідність розподілити його на складові.

Слід відзначити, що відсутність серед науковців єдиного підходу до визначення змісту терміна «конкурентний потенціал підприємства» відображено в множинності підходів до структуризації даної категорії та її елементів. При цьому кожна позиція має раціональну основу та право на існування. Під час обґрунтування структури конкурентного потенціалу підприємства торгівлі необхідно дотримуватися певного трактування цього поняття, обов'язково враховуючи галузеву специфіку.

Вивчення наукових праць [1–12], що присвячені дослідженню проблеми структуризації конкурентного потенціалу підприємства, дозволило виокремити множину підходів до формування структури конкурентного потенціалу підприємства. Систематизація варіантів структуризації конкурентного потенціалу підприємства у розрізі його складових, що надана в дослідженнях сучасних науковців, подана в табл. 1.

Наведені в табл. 1 дані підтверджують відсутність у науковців і дослідників єдиної думки щодо структури конкурентного потенціалу підприємства та широку різноманітність їх позицій щодо його складових. Так, у кожній із 12 опрацьованих наукових праць автори пропонують абсолютно різні погляди на складові конкурентного потенціалу підприємства. Всього ж за результатами дослідження [1–12] виявлено 38 складових конкурентного потенціалу підприємства.

Слід зазначити, що більшість наукових досліджень авторів присвячені структуризації конкурентного потенціалу виробничих підприємств, які суттєво відрізняються від суб'єктів господарювання торговельної галузі. У сукупності опрацьованих інформаційних джерел винятком є наукова праця Семененко С. В. [8], у якій автор розглянув структуру конкурентного потенціалу торговельного підприємства, складовими якого запропоновано вважати технологічний, комерційний, комунікаційний, споживчий та іміджевий потенціали. У межах цього дослідження ця думка, безумовно, заслуговує на особливу увагу.

Проведені теоретичні дослідження структури конкурентного потенціалу підприємства показали, що з 38 виділених науковцями складових конкурентного потенціалу підприємства, які наявні у множині вивчених праць [1–12], домінуюче положення за частотою включення мають виробничий та інноваційний потенціали (у 8 з 12 опрацьованих інформаційних джерел). Також найбільш часто в авторських розробках щодо складових конкурентного потенціалу підприємства пропонуються маркетинговий і фінансовий потенціали (відповідно, 6 і 5 включень у 12 опрацьованих наукових інформаційних джерелах). Значно рідше серед складових конкурентного потенціалу підприємства зустрічаються ринковий, ресурсний, організаційний, управлінський, науково-технічний, інформаційний, комунікаційний, трудовий і кадровий потенціали (у 3 з 12 вивчених наукових праць). При цьому деякі з пропонованих науковцями складових конкурентного потенціалу дублюють або взаємно доповнюють один одного, зокрема: організаційний і управлінський, інформаційний і комунікаційний потенціали.

Такі складові конкурентного потенціалу підприємства як збутовий, ринково-збутовий, комерційний, технологічний, техніко-технологічний, матеріальний, майновий, фінансово-економічний, організаційно-управлінський потенціали, потенціал менеджменту, ціновий, споживчий, товарний, логістичний, науково-дослідний, інвестиційний, інноваційно-технологічний, інноваційно-освітній, інформаційно-комунікаційний, творчий, підприємницький, людський, мотиваційний, соціальний та іміджевий потенціали не набули широкої підтримки науковців і представлені лише одиничними або подвійними згадуваннями, досить часто дублюючи один одного.

Загалом, слід зазначити, що, незважаючи на дуже широкий спектр представлених різновидів потенціалів, як складових конкурентного потенціалу підприємства, їхній перелік не є вичерпним, оскільки більшість досліджень щодо структуризації конкурентного потенціалу (за винятком [8]) не враховують галузеву специфіку підприємств роздрібної торгівлі.

Таблиця 1

## Складові конкурентного потенціалу підприємства в дослідженнях науковців (розроблено автором за [1–12])

Складові конкурентного потенціалу	Складові конкурентного потенціалу, запропоновані різними вченими											
	І. А. Аренков, Я. Ю. Саліхова, М. А. Гаврилова [2]	А. Г. Андрєєв [1]	С. В. Семеновко [8]	П. С. Зав'ялов [11]	М. І. Іванов, О. В. Левіна, В. А. Михальська [12]	І. В. Савенкова, М. І. Кульш [7]	О. М. Медведєва, А. В. Баранова [6]	Д. В. Єрохін, Д. В. Галушко [4]	О. У. Юлдашева [10]	Л. Ф. Чумаєв, Г. В. Котляр [9]	І. М. Кир'ята [5]	А. Є. Воронкова [3]
Ринковий потенціал	+							+				
Ринково-збутовий потенціал		+										
Збутовий потенціал								+				
Комерційний потенціал			+									
Виробничий потенціал		+		+								
Технологічний потенціал			+									
Техніко-технологічний												
Матеріальний потенціал					+							
Майновий потенціал						+						
Ресурсний потенціал												
Фінансовий потенціал				+								
Фінансово-економічний потенціал												
Організаційний потенціал		+										
Управлінський потенціал												
Організаційно-управлінський потенціал		+										
Потенціал менеджменту												
Маркетинговий потенціал												
Ціновий потенціал												
Споживчий потенціал												
Товарний потенціал												
Логістичний потенціал												
Науково-технічний потенціал		+										
Науково-дослідний потенціал												
Інвестиційний потенціал												
Інноваційний потенціал		+										

Продовж. табл. 1

Складові конкурентного потенціалу	Складові конкурентного потенціалу, запропоновані різними вченими											
	М. А. Гаврилова [2]	А. Г. Андрєєв [1]	С. В. Семененко [8]	П. С. Зав'ялов [11]	М. І. Іванов, О. В. Левіна, В. А. Михальська [12]	І. В. Савєнкова, М. І. Кульш [7]	О. М. Медведєва, А. В. Баранова [6]	Д. В. Єрохін, Д. В. Галушко [4]	О. У. Юлдашева [10]	Л. Ф. Чумак, Г. В. Котляр [9]	І. М. Кир'ята [5]	А. Є. Воронкова [3]
Інноваційно-технологічний потенціал						+						
Інноваційно-освітній потенціал												
Інформаційний потенціал					+						+	
Комунікаційний потенціал			+									+
Інформаційно-комунікаційний потенціал						+						
Творчий потенціал	+							+				
Підприємницький потенціал												
Людський потенціал					+							
Трудовий потенціал				+								
Кадровий потенціал						+						+
Мотиваційний потенціал												+
Соціальний потенціал		+	+									
Іміджевий потенціал												

Зважаючи на різноманітні погляди множини авторів [1–12], а також враховуючи специфіку торговельної галузі, ми пропонуємо такі складові конкурентного потенціалу підприємства роздрібною торгівлі:

- технологічний потенціал, елементами формування якого є: торгово-технологічні процеси; форми, способи й методи торговельного обслуговування; якість торговельного обслуговування; технології управління діяльністю підприємств та бізнес-процесами; технології маркетингових комунікацій; технології зв'язків з контрагентами та контактними групами тощо;

- комерційний потенціал, елементами формування якого є: господарські зв'язки з постачальниками (товаровиробниками і торговими посередниками); взаємовідносини з контрагентами; операції торгово-технологічного процесу (зберігання, сортування, фасування, пакування, маркування товарів тощо); товаропостачання; товарорух; логістика тощо;

- маркетинговий потенціал, елементами формування якого є: маркетингові комунікації; інформація про підприємство, товари та послуги; ціни товарів і торговельних послуг; товарний асортимент; бренди торговельного підприємства і товарів; товарні знаки, торговельні марки, логотипи, слогани; фірмовий стиль; засоби реклами тощо;

- клієнтський потенціал, елементами формування якого є: цільовий контингент споживачів; купівельна спроможність споживачів; відношення покупців до торговельного підприємства; клієнтська лояльність; довіра і прихильність покупців до підприємства роздрібною торгівлі тощо;

- підприємницький потенціал, елементами формування якого є: новаторство; інновації; тип поведінки та управління; організаційна структура; інтрапренерство; культура торговельного обслуговування; корпоративна культура; управлінські та творчі здібності керівників; здібності та компетенції персоналу торговельного підприємства тощо.

За результатами проведеного дослідження систематизовано погляди науковців на варіанти структуризації конкурентного потенціалу підприємства за його окремими складовими

та обґрунтовано складові конкурентного потенціалу підприємства роздрібною торгівлі у розрізі окремих елементів їхнього формування. Запропоновано структуру конкурентного потенціалу підприємства роздрібною торгівлі у розрізі сукупності складових технологічного, комерційного, маркетингового, клієнтського та підприємницького потенціалів.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Андреев А. Г. Оценка конкурентного потенциала компании [Электронный ресурс] / А. Г. Андреев // ИНВУР. – Режим доступа: [http://www.invur.ru/index.php?page=npot&cat=npub&doc=oc\\_konk\\_potenc/](http://www.invur.ru/index.php?page=npot&cat=npub&doc=oc_konk_potenc/) – Назва з екрана.

Andreev A. G. Otsenka konkurentnogo potentsiala kompanii [Elektronniy resurs] / A. G. Andreev // INVUR. – Rezhim dostupu: [http://www.invur.ru/index.php?page=npot&cat=npub&doc=oc\\_konk\\_potenc/](http://www.invur.ru/index.php?page=npot&cat=npub&doc=oc_konk_potenc/) – Nazva z ekrana.

2. Аренков И. А. Конкурентный потенциал предприятия: модель и стратегии развития [Электронный ресурс] / И. А. Аренков, Я. Ю. Салихова, М. А. Гаврилова // Проблемы современной экономики. – 2011. – № 4 (40). – Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=3801/> – Назва з екрана.

Arenkov I. A. Konkurentnyiy potentsial predpriyatiya: model i strategii razvitiya [Elektronniy resurs] / I. A. Arenkov, Ya. Yu. Salihova, M. A. Gavrilova // Problemyi sovremennoy ekonomiki. – 2011. – № 4 (40). – Rezhim dostupu: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=3801/> – Nazva z ekrana.

3. Воронкова А. Е. Підтримка конкурентоспроможного потенціалу підприємства / А. Е. Воронкова, В. П. Пономарьов, Г. І. Дібніс. – К. : Техніка, 2000. – 152 с.

Voronkova A. E. Pidtrimka konkurentospromozhnogo potentsialu pidpriemstva / A. E. Voronkova, V. P. Ponomarov, G. I. Dibnis. – K. : Tehnika, 2000. – 152 s.

4. Ерохин Д. В. Теоретические основы оценки конкурентного потенциала промышленной

- фирмы / Д. В. Ерохин, Д. В. Галушко // Вестник Брянского государственного технического университета. – 2006. – № 4 (12). – С. 76–81.
- Erohin D. V. Teoreticheskie osnovy otsenki konkurentnogo potentsiala promyshlennoy firmy / D. V. Erohin, D. V. Galushko // Vestnik Bryanskogo gosudarstvennogo tehnikeskogo universiteta. – 2006. – № 4(12). – S. 76–81.
5. Кирчата І. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі : монографія / І. М. Кирчата, Г. В. Поясник. – Харків : ХНАДУ, 2009. – 160 с.
- Kirchata I. M. Upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpriemstva v globalnomu seredovischi : monografiya / I. M. Kirchata, G. V. Poyasnik. – Harkiv : HNADU, 2009. – 160 s.
6. Медведева О. М. Сущность и содержание конкурентного потенциала организации / О. М. Медведева, А. В. Баранова // Вестник ИжГТУ. – 2008. – № 4. – С. 87–90.
- Medvedeva O. M. Suschnost isoderzhanie konkurentnogo potentsialaorganizatsii / O. M. Medvedeva, A. V. Baranova // Vestnik IzhGTU. – 2008. – № 4. – S. 87–90.
7. Савенкова И. В. Конкурентный потенциал предприятия с позиции ресурсной концепции / И. В. Савенкова, М. И. Кульш // Молодой ученый. – 2014. – № 20. – С. 404–409.
- Savenkova I. V. Konkurentnyiy potentsial predpriyatiya s pozitsii resursnoy kontseptsii / I. V. Savenkova, M. I. Kulsh // Molodoy uchenyy. – 2014. – № 20. – S. 404–409.
8. Семенов С. В. Теоретическое обоснование структуры конкурентного потенциала торговой организации / С. В. Семенов // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2014. – № 1. – С. 185–199.
- Semenenko S. V. Teoreticheskoe obosnovanie strukturyi konkurentnogo potentsiala trgovoy organizatsii / S. V. Semenenko // Vestnik Belgorodskogo universiteta kooperatsii, ekonomiki i prava. – 2014. – № 1. – S. 185–199.
9. Чумак Л. Ф. Теоретичні підходи до визначення та управління конкурентоспроможністю потенціалу підприємства / Л. Ф. Чумак, Г. В. Котляр // БізнесІнформ. – 2013. – № 1. – С. 215–219.
- Chumak L. F. Teoretichni pidhodi do viznachennya ta upravlinnya konkurentospromozhnisty potentsialu pidpriemstva / L. F. Chumak, G. V. Kotlyar // BiznesInform. – 2013. – № 1. – S. 215–219.
10. Юлдашева О. У. Теория и методология формирования и развития маркетингового потенциала фирмы / О. У. Юлдашева / под ред. Г. Л. Багиева. – С.Пб. : Инфо-Да, 2005. – 240 с.
- Yuldasheva O. U. Teoriya i metodologiya formirovaniya i razvitiya marketingovogo potentsiala firmy / O. U. Yuldasheva / pod red. G. L. Bagieva. – S.Pb. : Info-Da, 2005. – 240 s.
11. Завьялов П. С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах / П. С. Завьялов. – М. : ИНФРА-М, 2006. – 496 с.
- Zavyalov P. S. Marketing vshemah, risunkah, tablitsah / P. S. Zavyalov. – M. : INFRA-M, 2006. – 496 s.
12. Иванов Н. И. Производственный потенциал: обновление, использование / Н. И. Иванов, Е. В. Левина, В. А. Михальская. – К. : Наукова Думка, 1999. – 226 с.
- Ivanov N. I. Proizvodstvennyiy potentsial: obnovlenie, ispolzovanie / N. I. Ivanov, E. V. Levina, V. A. Mihalskaya. – K. : Naukova Dumka, 1999. – 226 s.

**М. В. Афанасьева** (Харьковский государственный университет питания и торговли).  
**Структура конкурентного потенциала предприятия розничной торговли.**

**Аннотация.** Сегодня все больше внимания уделяется обеспечению конкурентоспособности предприятий, что определяет успех их хозяйственной деятельности на рынке. В связи с этим особое значение приобретает решение проблемы обоснования структуры конкурентного потенциала торгового предприятия. Цель статьи – обосновать структуру конкурентного потенциала предприятия розничной торговли. Систематизированы взгляды ученых на варианты структуризации конкурентного потенциала предприятия по его составляющим. Обоснованы составляющие конкурентного потенциала предприятия роз-

ничной торговли в разрезе элементов их формирования. Составляющими конкурентного потенциала предприятия розничной торговли определены технологический, коммерческий, маркетинговый, клиентский и предпринимательский потенциалы.

**Ключевые слова:** конкурентный потенциал, структура конкурентного потенциала, составляющие конкурентного потенциала, система, предприятие розничной торговли.

**M. Afanasyeva** (Kharkiv State University of Food Technology and Trade). **The structure of the competitive potential retailers.**

**Summary.** Today, more and more attention is paid to ensuring the competitiveness of enterprises, which determines the success of their business activities in the market. In this regard, of particular importance to solve structure study of competitive potential of trade enterprise. Rationale for the structure of competitive potential retailers. Systematized scientists' views on options for structuring the competitive potential of the enterprise to its constituent. Grounded components competitive potential retailers in the context of the elements of their formation. Constituent of competitive potential retailers identified technological, commercial, marketing, client and entrepreneurial potentials.

**Keywords:** competitive potential, the structure of the competitive potential, components of competitive potential, system, retail establishment.