
II. ЕКОНОМІКА, ОРГАНІЗАЦІЯ І УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

УДК 658.821:339.137.2

ІНСТРУМЕНТАРІЙ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ ДІНАМІКИ РОЗДРІБНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**О. М. Азарян, доктор економічних наук;
Т. О. Загорна, кандидат економічних наук**

Одним із напрямів підвищення ефективності функціонування роздрібних торгових підприємств є вдосконалення методів управління конкурентоспроможністю на основі її оцінки в короткостроковому та довготривалому періодах на основі динамічного підходу до вивчення характеру конкуренції в галузі.

В основу визначення поняття «конкурентоспроможність» покладений морфологічний принцип: очевидно, що означений термін – це складний іменник, має два корені і, керуючись правилами словотворення російської мови, воно означає «здібність до конкуренції». Отже, для того, щоб дати обґрунтоване визначення поняттю «конкурентоспроможність», спочатку необхідно визначити значення двох слів: «здатність» і «конкуренція». Визначення поняття конкуренції сформульоване в авторській редакції: конкуренція – це процес опосередкованої ринком взаємодії господарюючих суб'єктів, зацікавлених у досягненні аналогічних цілей. Конкуренція характеризується взаємодією конкуруючих суб'єктів, проте воно не може бути прямим, оскільки господарських

зв'язків між конкурентами, як правило, не існує. Будь-яка їхня взаємодія повинна бути опосередкованою, а оскільки полем конкурентної боротьби є ринок, то і посередником взаємодії конкурентів є саме він. Цілі конкурентів можуть розрізнятися, але вони повинні бути аналогічними, тобто повинне існувати якесь поле інтересів, яке не дозволяє одночасно в повному обсязі задовольнити амбіції всіх підприємств.

На підставі визначень двох складових частин категорії «конкурентоспроможність» було синтезовано визначення даного поняття. На нашу думку, конкурентоспроможність – це властивість об'єкта, що дає йому можливість вступати в опосередковану ринком взаємодію з іншими об'єктами, що зацікавлені або беруть участь в досягненні цілей, аналогічних цілям об'єкта. Це визначення постулювало можливість об'єкта лише «вступати у взаємодію з іншими об'єктами», при цьому не дається ніякої оцінки найбільш вірогідного результату такої взаємодії. На наш погляд, це гранично правильно, оскільки зумовити результат взаємодії

може той або інший рівень конкурентоспроможності, але не сама конкурентоспроможність, що є невід'ємною властивістю об'єкта, що дозволяє йому взаємодіяти з навколишнім середовищем. Середовищем такої взаємодії є ринок, він же є індикатором його результатів. Конкурентоспроможність підприємства виявляється винятково до конкуруючих об'єктів у процесі та за наслідками їхньої взаємодії [8, с. 37].

Оскільки роздрібна торгівля належить до найважливіших структурних компонентів економіки країни, поширення досліджень у галузі оцінки їх конкурентоспроможності й конкурентних переваг на динамічній основі стає актуальним науковим і практичним завданням.

Теоретичні основи конкурентоспроможності підприємства досить широко відбито в наукових працях таких вітчизняних дослідників Г. Л. Азосєва [2], Н. М. Агєєвої [1], О. А. Воронова [4], Є. П. Голубкова [6], В. А. Гросул [7], Р. А. Фатхутдінова [19], А. Ю. Юданова [21], М. В. Чорної [20] і ін. Серед закордонних учених, що займалися цією проблемою, можна виділити І. Ансоффа [3], П. Друкера [9], Б. Карлоффа [10], Р. Колборна [11], Х. Маккея [13], М. Мескона [15], М. Портера [18] й ін. Проте проблема формування конкурентоспроможності роздрібних підприємств із позиції динаміки конкуренції можна вважати наразі маловивченою.

Мета статті – сформувати аналітичний інструментарій оцінки конкурентоспроможності підприємств роздрібною торгівлі та на цій основі вдосконалити механізм дослідження конкуренції на динамічній основі.

На підставі визначення узагальненого терміна «конкурентоспроможність» може бути побудоване визначення вужчого терміна, що безпосередньо цікавить нас, «конкурентоспроможність підприємства». На нашу думку, конкурентоспроможність підприємства – це властивість підприємства, що дає йому реальну і потенційну можливість вступати в опосередковану ринком взаємодію з іншими його суб'єктами, зацікавленими в досягненні цілей, аналогічних цілям підприємства. Дане визначення задовольняє найважливіші вимоги, які можуть бути пред'явлені до його змісту

і форми. По-перше, воно не оперує термінами, однокорінними з визначуваною категорією, по-друге, воно побудоване на підставі сформульованого вище визначення конкурентоспроможності та представляє його окремий випадок, як це і закладено в самій структурі терміна.

Досліджуючи вплив ринкової частки на індекс конкурентоспроможності в моделі «хижак-жертва», ми з'ясували, що конкурентоспроможність роздрібних підприємств і організацій не визначається їхньою часткою ринку. Проте, аналізуючи конкурентні відносини, багато авторів пов'язують високу конкурентоспроможність із часткою фірми на ринку.

Так, Ф. Котлер відзначає, що основним показником, що дає можливість говорити про конкурентоздатні позиції фірми на ринку, є частка ринку, яку займає ця фірма. Фірма, яка має якнайкращі можливості, повинна контролювати велику частку ринку [12, с. 217]. Ми маємо на увазі в цьому випадку не просто ринкову частку як математичну величину, а як результат зусиль підприємства в рамках траєкторії ефективного, адаптивного розвитку. У цьому ключі ринкова частка необхідна не сама по собі як статична характеристика а як параметр, здатний вказати на динаміку конкурентної поведінки учасників ринку. Проте у такому разі дослідник повинен оцінити її зміну, її динаміку. Тоді можливо представити конкурентну картину на сегменті або ринку в цілому і ухвалювати рішення відповідно до рівня і характеру конкурентної динаміки.

На думку І. М. Герчикової, важливим чинником конкурентоспроможності є орієнтація на створення великомасштабного виробництва [5, с. 393]. У практичному менеджменті економічно розвинених країн у широко використовуваній моделі «вплив ринкової стратегії на прибуток» (PIMS) частка ринку вважається одним із головних чинників прибутковості компаній.

Цю думку також поділяє Ю. М. Осіпов, стверджуючи, що для кожних 10 % зростання частки на ринку рентабельність підприємств і організацій збільшується на 3–5 % [17, с. 124]. Це вкрай важлива і раціональна інформація, проте вона повинна бути визначе-

на емпіричним шляхом із урахуванням специфіки комерційної діяльності.

Очевидно, що в основі даного твердження лежить та ідея, що великий обсяг діяльності зумовлює появу ефекту масштабу, який виражається у зниженні витрат і зростанні рентабельності підприємств і організацій. Проте це характерно в першу чергу для галузей сфери матеріального виробництва.

Практика роздрібною торгівлі показує, що ефективність роздрібних підприємств і організацій не визначається обсяг діяльності. Невеликий магазин, зручно розташований для покупців, що має вдало підібраний асортимент товарів і послуг, може мати рентабельність вищу порівняно з найближчим крупним магазином.

К. Макконнелл і С. Брю із цього приводу справедливо зазначають, якщо позитивний ефект масштабу невеликий, а негативний виникає дуже швидко, то мінімальний ефективний розмір визначається невеликим обсягом виробництва. У таких галузях наявний обсяг споживчого попиту підтримуватиме існування значної кількості щодо дрібних виробників. У цю категорію галузей потрапляють, зокрема, багато видів роздрібною торгівлі [14, с. 61]. Отже, в цьому випадку долі ринку конкуруючих роздрібних організацій не змінюються.

Разом з тим частки ринку роздрібних підприємств і організацій значною мірою впливають на їхню конкурентоспроможність. Проте аксіологічний характер частки ринку в роздрібною торгівлі визначається, на нашу думку, не ефектом масштабу, а параметром, що характеризує стійкість роздрібних підприємств і організацій на цьому ринку.

Крупні роздрібні підприємства і організації володіють в порівнянні з дрібними тією перевагою, що вони отримують велику суму доходу. Отже, за інших рівних умов у них більше можливостей для розвитку матеріально-технічної бази, інновацій, маркетингових зусиль і ін.

З позиції теорії систем це виражається в тому, що за наявності на ринку, наприклад, двох роздрібних організацій, що мають однакові якісні показники на виході, для руйнування більшою з них буде потрібно і більше енергії обурення зовнішнього середовища. Ін-

шими словами, крупні роздрібні підприємства і організації стійкіші на ринку, а отже, і конкурентоздатніші.

Стосовно роздрібною торгівлі цей постулат підтверджується, наприклад, такою гіпотетичною ситуацією, коли крупна роздрібна організація може відкрити свій магазин поряд з конкуруючим підприємством і, здійснюючи продаж товарів за демпінговими цінами, добитися його знищення.

Методичний підхід до оцінки рівня конкурентоспроможності роздрібною підприємства повинен базуватися на основі визначення проявленою конкурентоспроможності та конкурентоспроможності з урахуванням потенційної складової. Даний підхід побудований на основі структуризації категорії конкурентоспроможності підприємства двома способами з отриманням двох взаємозв'язаних варіантів структури (рис. 1).

Конкурентоспроможність роздрібною підприємства або організації визначається як складова цього показника всіх торгових одиниць, що входять до його складу. Це істотна відмінність від характеру конкурентоспроможності в промислових галузях. Там, як правило, функціонують взаємозв'язані етапи єдиного циклу виробництва. Збій у роботі одного з них відповідним чином позначається на результатах діяльності останніх. У роздрібною торгівлі, навіть маючи декілька не конкурентоздатних торгових одиниць, фірма загалом може бути конкурентоздатною. Ця особливість, характерна для роздрібних підприємств і організацій, значно підвищує їхню життєздатність.

Все перераховане великою мірою і зумовлює ту ситуацію, характерну для роздрібною торгівлі, коли на ринку одночасно функціонують підприємства і організації з істотними відмінностями значення індексу конкурентоспроможності.

Таким чином, детермінований підхід до аналізу конкурентоспроможності в роздрібною торгівлі дозволяє виділити її якісний (індекс конкурентоспроможності) і кількісний (частка ринку) аспекти. Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства з використанням розробленого методу відбувається поетапно відповідно до алгоритму, який базується на

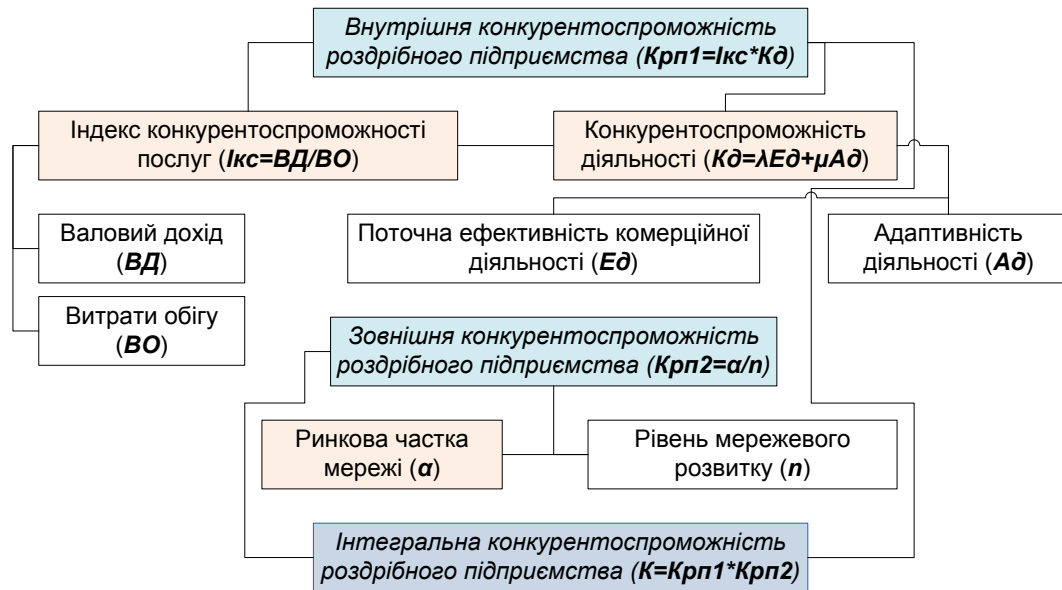


Рис. 1. Структура категорії конкурентоспроможність підприємства

структурних характеристиках конкурентоспроможності (див. рис. 1). З урахуванням цих підприємств і організацій слідують на нашу думку, визначати, використовуючи таку процедуру конкурентоспроможності (K) роздрібно-

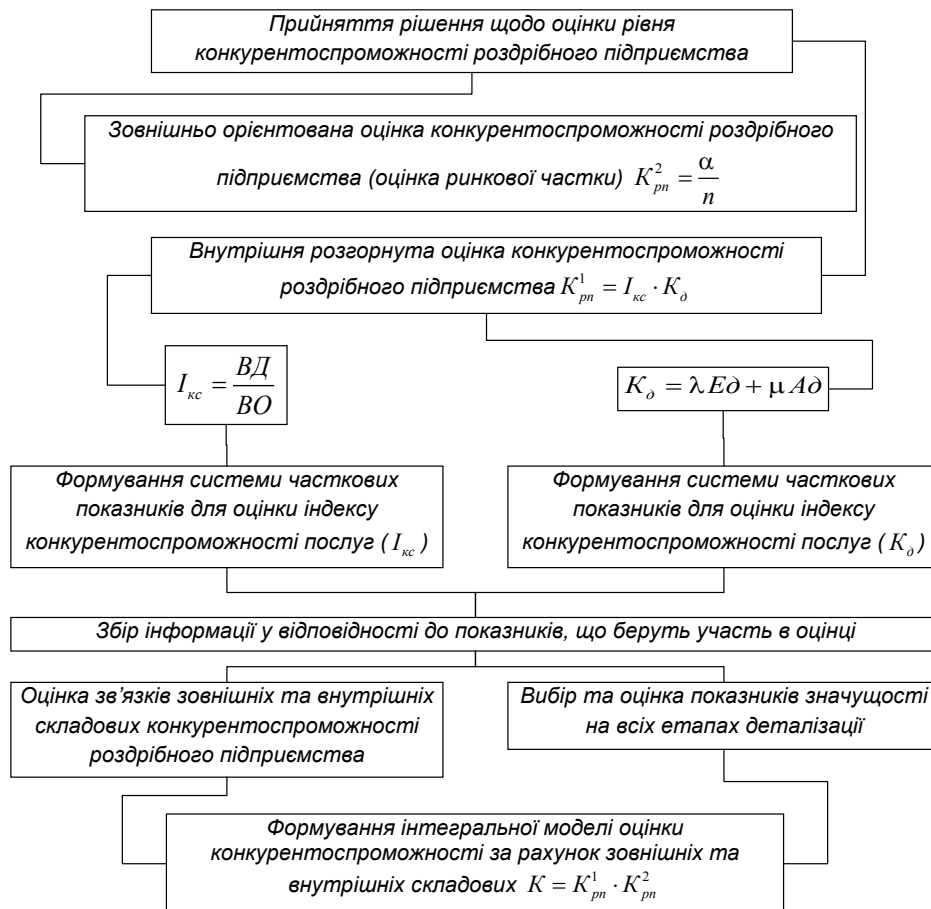


Рис. 2. Етапи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства

Високий індекс конкурентоспроможності зрештою характеризує ефективність менеджменту в процесі здійснення своєї місії. Це, у свою чергу, дозволяє отримати більше доходів на вкладений капітал і створює передумови для розширення масштабу діяльності роздрібних підприємств і організацій.

Разом з тим, здійснюючи комерційну діяльність у великому масштабі, роздрібні підприємства і організації можуть інвестувати значні засоби у вдосконалення управління і впровадження ефективних торгово-технологічних процесів.

Особливістю запропонованого методу оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства є розгорнутий облік потенційної складової, що особливо важливо в умовах нестабільності економічної ситуації. Основним носієм даної складової є показник адаптивності підприємства, який характеризує його здатність зберігати траєкторію розвитку у змінних умовах зовнішнього середовища та використовувати надані середовищем можливості. В більшості випадків потенційна складова конкурентоспроможності оцінюється або на підставі вже проявленої динаміки основних показників конкурентоспроможності, або на підставі показників ефективності діяльності підприємства. Визнаючи даний підхід, необхідно відзначити, що і в обох випадках ми маємо справу з аспектами вже проявленої конкурентоспроможності в конкретних ринкових умовах і виносимо думку про потенційну складову на підставі екстраполяції отриманих даних.

Можна виділити два основні етапи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства:

1. Попередня оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства проводиться шляхом оцінки рівня проявленої конкурентоспроможності для отримання уявлення про поточну розстановку сил на ринку. Оцінка проводиться на підставі даних про зайняту частку ринку і її динаміку.

2. Розгорнена оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства проводиться на підставі оцінки рівнів конкурентоспроможності продукції (КП) і механізму діяльності (КД). Основні формули приведені на рис. 2.

Проте в умовах високої мінливості ринкового середовища, на наш погляд, подібна оцінка не повною мірою здатна відобразити дійсний рівень потенційної конкурентоспроможності, оскільки успішне подолання зовнішніх викликів минулого не є стовідсотковою гарантією такого ж успішного подолання викликів майбутнього. Необхідна оцінка потенційної складової через внутрішні характеристики підприємства, принципово визначальні можливості його реакції на будь-які зміни зовнішнього середовища.

Оскільки роздрібні підприємства й організації функціонують на конкретних ринках, то стосовно кожного з них слід розрізняти низький, середній і високий рівні їхньої конкурентоспроможності. Низький рівень конкурентоспроможності може бути зумовлений близькістю значення індексу конкурентоспроможності до одиниці і малою часткою ринку роздрібних підприємств і організацій. Значення індексу конкурентоспроможності і долі ринку, характерні для більшості підприємств і організацій, що функціонують на ринку, визначають їхній середній рівень конкурентоспроможності. Нарешті, якщо величина індексу конкурентоспроможності і частки ринку вища за середнє для цього ринку, то такі роздрібні підприємства і організації мають високий рівень конкурентоспроможності.

Слід враховувати, що збереження на тривалу перспективу низького рівня конкурентоспроможності – програшний варіант, оскільки це відповідно низька життєздатність і стійкість. Тому підсумок діяльності роздрібних підприємств і організацій у цьому випадку один – аутсайдер на ринку. Очевидний факт необхідності залучення діагностичних процедур здатних забезпечити менеджмент підприємства даними про зміну індексу конкурентоспроможності в динаміці, що, у свою чергу, формує умови динамічних досліджень конкурентної поведінки суб'єктів ринку.

Важливим питанням при дослідженні механізму конкуренції є поняття статичності і динамічності. Статичність і динамічність механізму конкуренції взаємозв'язані. Одне без іншого не існує в природі. У науковому дослідженні ми можемо абстрагувати два цих поняття один

від одного. Наприклад, коли ми досліджуємо суб'єкти, об'єкти, предмет конкуренції, ми ведемо мову про статику механізму конкуренції. Коли ж ідеться про взаємозв'язки між суб'єктами, про методи конкурентної боротьби, про переваги або втрати в цій боротьбі для тих або тих суб'єктів, то ми маємо на увазі динаміку конкурентного механізму. У цьому контексті дослідження володіють безперечною

новизною, оскільки ні процеси конкурентної динаміки, ні інструментарій динамічних досліджень природи конкурентної боротьби в сучасній науковій літературі не були чітко та послідовно обґрунтовані теоретико-методичні засади (рис. 3).

Конкурентоспроможність характеризує зовнішню ефективність діяльності роздрібних підприємств і організацій, або здатність нада-

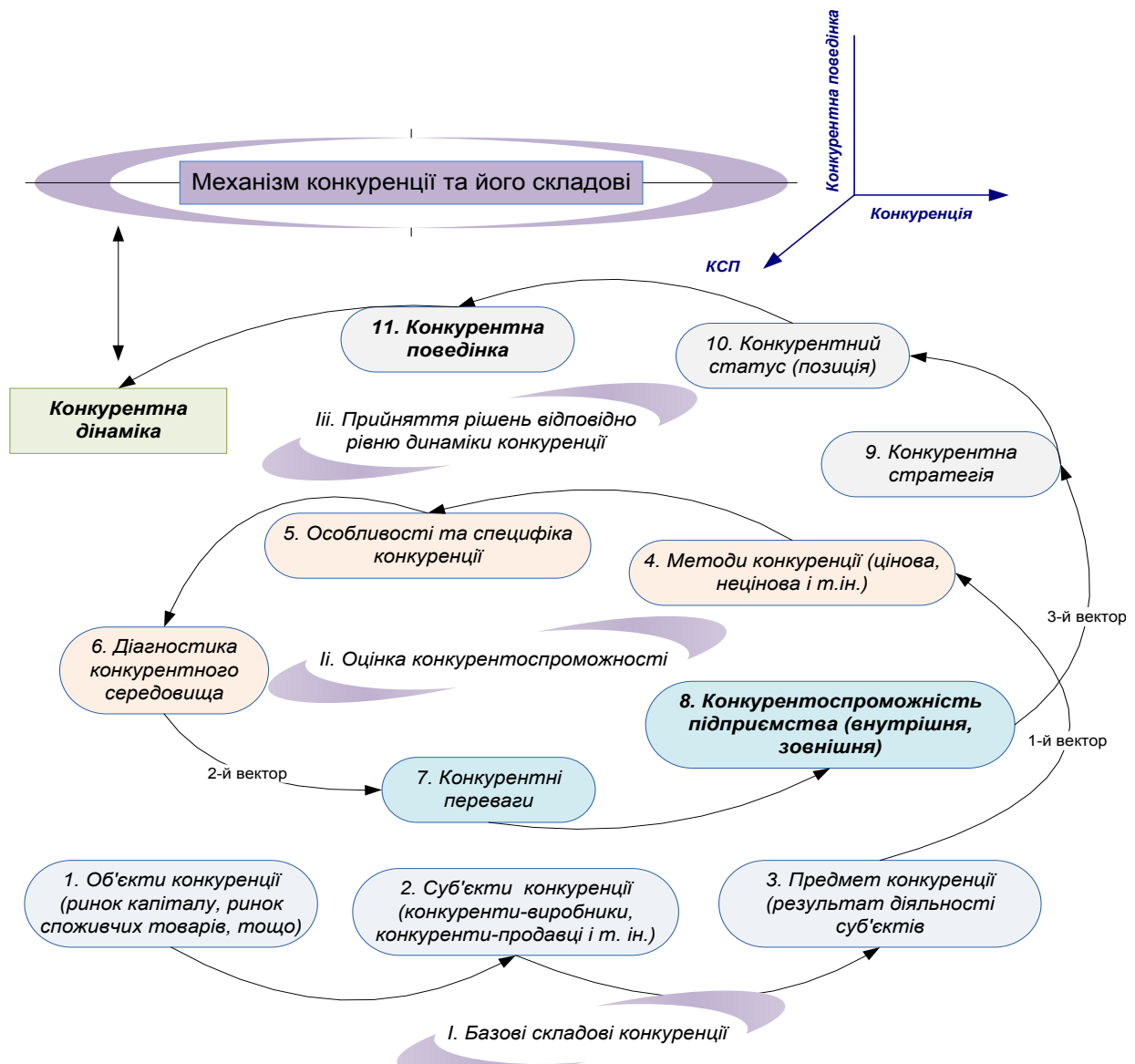


Рис. 3. Розвиток понятійного апарату щодо дослідження механізму конкуренції на основі динамічної оцінки

вати покупцям необхідні товари та послуги в потрібний час і в зручному місці.

Значення конкурентоспроможності є інтегруючим показником і в роздрібній торгівлі

визначається, на нашу думку, трьома базовими параметрами, які взаємозв'язані та взаємообумовлені: 1) конкуренція; 2) конкурентоспроможність; 3) конкурентна поведінка.

Рівень конкуренції на ринку характеризує стан зовнішнього середовища роздрібних підприємств і організацій. Величина конкурентної боротьби впливає на рівень конкурентних переваг і зміст використовуваних конкурентних стратегій, а зрештою і на конкурентоспроможність роздрібних підприємств і організацій.

Низький рівень конкурентної боротьби або її відсутність, характерна для ринкової ситуації типу монополія, обумовлює і невисокі вимоги до конкурентних переваг роздрібних підприємств і організацій. У цих умовах знижується їхня зацікавленість у підвищенні якості торгового обслуговування і встановленні прийнятних роздрібних цін. Крім того, немає потреби в розробленні та здійсненні ефективних конкурентних стратегій, оскільки ринкова ситуація в даному випадку характеризується як стійка. Не є актуальною і проблема підвищення конкурентоспроможності.

Навпаки, на ринку з високим рівнем конкурентної боротьби завдання підвищення або збереження конкурентних переваг, здійснення раціональних конкурентних стратегій є визначальний у діяльності роздрібних підприємств і організацій, оскільки в даній ситуації від них зрештою залежить конкурентоспроможність.

Конкурентоспроможність (ступінь наявних і потенційних конкурентних переваг) роздрібних підприємств і організацій характеризують їхню відмінність від конкурентного оточення, або здатність привернути покупців. Величина конкурентних переваг визначається внутрішнім середовищем або внутрішніми силами роздрібних підприємств і організацій.

Відсутність істотної диференціації між конкурентними перевагами роздрібних підприємств, що діють на ринку, і організацій обумовлює тенденцію зниження рівня конкурентної боротьби. В цьому випадку зменшується і потреба в розробці та здійсненні ефективних форм конкурентної поведінки.

Положення кардинальним чином змінюється за наявності істотних відмінностей конкурентних переваг роздрібних підприємств, що діють на ринку, і організацій. Ті з них, які мають низьку конкурентоспроможність, з метою виживання вимушені здійснювати енергійні

заходи з досягнення принаймні рівня суперників.

Роздрібні підприємства й організації з високими конкурентними перевагами, у свою чергу, вживатимуть необхідні заходи щодо збереження своїх переваг. Природно, що це впливає на рівень конкурентної боротьби на ринку. У цій ситуації виникає проблема розробки та здійснення ефективних стратегій конкурентної поведінки, яка в повній мірі відповідає саме рівню динаміки конкуренції, направлених на досягнення або збереження конкурентоспроможності.

Конкурентні стратегії відображають поведінку роздрібних підприємств і організацій у зовнішньому середовищі з урахуванням стану їхніх внутрішніх сил. Проте використовувані стратегії самі впливають на рівень конкурентної боротьби і величину конкурентних переваг.

Конкурентні стратегії, направлені на підтримку статус-кво на ринку, не стимулюють зростання конкурентної боротьби і диференціацію конкурентних переваг роздрібних підприємств і організацій. З іншого боку, реалізація експансіоністських конкурентних стратегій сприяє зростанню конкуренції і збільшенню відмінностей рівня конкурентних переваг роздрібних підприємств і організацій. Усі ці дії знову ж таки направлені на збільшення або підтримку конкурентоспроможності.

Таким чином, процес досягнення або збереження конкурентоспроможності в роздрібній торгівлі зумовлений темпами і рівнем конкурентної динаміки сфери роздрібною торгівлі загалом. Зміст і методології діагностики конкуренції і конкурентних переваг, розробки раціональних конкурентних стратегій і вивчення характеру конкурентної поведінки можуть бути напрямками подальшого дослідження.

ЛІТЕРАТУРА

1. Агеева Н. Г. Справочник по конкуренции и конкурентоспособности / Н. Г. Агеева. – Курган : Изд-во Кург. гос. ун-та, 2002. – 120 с.
2. Азоев Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков ; Гос. ун-т упр., Национальный фонд подготовки кадров.

- М. : Новости, 2000. – 254 с.
3. Ансофф И. Стратегический менеджмент: классическое издание : [пер. с англ.] / И. Ансофф ; под ред. М. Н. Петрова. – М. : ЗАО «Бизнеском», 2010. – 342 с.
 4. Воронов А. А. Оценка и менеджмент конкурентоспособности продукции : монография / Воронов А. А. – Краснодар : Кубанский гос. ун-т, 2003. – 230 с.
 5. Герчикова И. Н. Менеджмент / И. Н. Герчикова. – М. : Банки и биржи, 1994. – 685 с.
 6. Голубков Е. П. Изучение конкурентов и завоевание преимуществ в конкурентной борьбе / Е. П. Голубков // Маркетинг в России и за рубежом. – 1999. – № 2. – С. 37–43.
 7. Гросул В. А. Конкурентоспроможність торговельного підприємства: сутність та критерії оцінки / В. А. Гросул // Вісник ЖДТУ. – Сер. «Економічні науки». – 2010. – Вип. 3 (53). – С. 239–241.
 8. Должанский И. З. Конкурентоспособность предприятия : учеб. пособие / И. З. Должанский, Т. О. Загорная. – 2-е изд., перераб. и доп. – Донецк : СПД Куприянов, 2010. – 381 с.
 9. Друкер П. Ф. Бизнес и инновации / П. Ф. Друкер [пер. с англ. К. С. Головинского]. – М. : Вильямс, 2007. – 423 с.
 10. Карлофф Б. Деловая стратегия : [пер. с англ.] / Б. Карлофф ; научн. ред. и автор послесл. В. А. Приписнов. – М. : Экономика, 1991. – 239 с.
 11. Колборн Р. Мерчандайзинг: 15 условий успеха розничного магазина / Р. Колборн ; [пер. с англ. А. А. Романченко]. – С.Пб. : Нева, 2004. – 412 с.
 12. Котлер Ф. Маркетинг в третьем тысячелетии: как создать, завоевать и удержать рынок / Ф. Котлер ; пер. с англ. В. А. Гольдича и А. И. Оганесовой; научн. ред. и авт. ветуп. ст. Б. А. Соловьев. – М. : АСТ, 2000. – 272 с.
 13. Маккей Х. Как уцелеть среди акул. Деловая стратегия : [пер. с англ.] / Х. Маккей, Б. Карлофф. – М. : Экономика, 1993. – 376 с.
 14. Макконнелл К. Р. Экономикс: Принципы, проблемы и политика : [пер. с англ.] : в 2 т. / К. Р. Макконелл, С. Л. Брю. – М. : Республика, 1992. – Т. 1. – 399 с.
 15. Мескон М. Основы менеджмента / Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. ; [пер. с англ. М. А. Майорова и др.] ; Высшая школа международного бизнеса ; Академия народного хозяйства при Правительстве РФ. – М. : Дело, 2005. – 719 с.
 16. Олливые А. Международный маркетинг / Олливые А. // Академия рынка: Маркетинг / А. Олливые, А. Дайан, Р. Урсе ; пер. с фр. А. Дайан, Ф. Буккерель, Р. Ланкар [и др.]. – М. : Экономика, 1993. – 620 с.
 17. Основы предпринимательского дела. Благородный бизнес / под ред. Ю. М. Осипова. – М. : Ассоциация «Гуманитарное знание», 1992. – 423 с.
 18. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов : [пер. с англ.] / М. Портер. – М. : Альпина Бизнес Брукс, 2006. – 454 с.
 19. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации / Р. А. Фатхутдинов. – М. : Маркет ДС, 2008. – 432 с.
 20. Чорна М. В. Методологія оцінки конкурентосвітності підприємств торгівлі / М. В. Чорна // Вісник ХНУ. – 2009. – № 4, т. 1. – С. 218–221.
 21. Юданов А. Ю. Конкуренция: теория и практика / А. Ю. Юданов. – М. : Гном-пресс, 1998. – 384 с.