

ШЛЯХИ РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА ТА ПОСИЛЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ РОЗДРІБНИХ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

© Футало Т.В., 2008

Розглянуто механізми розвитку конкурентного середовища на базі конкурентних переваг роздрібних торговельних підприємств. Проаналізовано та обґрунтовано основні напрями вдосконалення діяльності торговельних підприємств на базі конкурентних переваг.

The mechanisms of development of competition environment are examined on the base of competitive edges of retail point-of-sale enterprises. Basic directions of perfection of activity of point-of-sale enterprises are in-process analysed and grounded.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Конкурентне середовище у сфері товарного обігу розвивається повільно і фрагментарно, конкурентна боротьба суб'єктів ринку малоефективна, а конкурентні позиції переважної більшості торговельних підприємств є слабкими. Вітчизняні підприємства витісняються з традиційних секторів торгівлі зарубіжними суб'єктами, які контролюють нині основні сегменти товарного ринку України, розширюється недобросовісна конкуренція, що проявляється у зростанні розмірів тіньових товарних та грошових потоків, збитково функціонують близько третини підприємств і організацій торгівлі.

Виникає необхідність наукового обґрунтування процесів формування конкурентного середовища і системного розвитку вітчизняної торгівлі на базі механізмів та шляхів розвитку конкурентного середовища.

Аналіз останніх досліджень та публікацій, в яких започатковано розв'язання цієї проблеми. Науково-теоретичні дослідження конкуренції у сфері торгівлі, характеризуються обмеженим колом праць: І. Бланк [1], А. Мазаракі [2], А. Садеков [3]. У них висвітлено сутність конкуренції, різні аспекти конкурентної політики, а також характер сучасних конкурентних стратегій і концепцій у торгівлі. Однак глибинні процеси формування конкурентного середовища у торговельній сфері, особливості її розвитку і механізм інтенсифікації конкурентного середовища по суті не розроблені. Недостатній рівень конкурентоспроможності підприємств торгівлі, відсутність теоретичних розробок розвитку конкурентного середовища та визначення шляхів та механізмів посилення конкурентних переваг роздрібних торговельних підприємств визначили тему, коло проблем і структуру цієї статті.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Розвиток конкурентного середовища є необхідною умовою для ефективного функціонування ринку. Сьогодні основними негативними державорегулюючими чинниками, які гальмують розвиток конкурентного середовища, є: нестабільність законодавства, корупція та політична нестабільність. Негативні тенденції у конкурентному середовищі пов'язані передусім із сповільненням ринкових реформ, широким використанням адміністративних методів. Тому невідкладним завданням економічної політики держави є виправлення деформацій ринкового механізму, здійснення комплексу заходів, які повинні сприяти формуванню ефективного конкурентного середовища. У зв'язку з цим, на нашу думку, Україні необхідна довгострокова стратегія розвитку та регулювання конкурентного середовища. Вона повинна бути націлена на подальшу модернізацію системи захисту конкуренції та антимонопольного регулювання. Крім того,

ця стратегія повинна забезпечувати вільні умови входу підприємств роздрібною торгівлі на ринок та виходу з нього.

Вважаємо, що механізми та шляхи розвитку конкурентного середовища повинні базуватися на економічних принципах, наведених у табл. 1.

Таблиця 1

Економічні принципи розвитку конкурентного середовища підприємств роздрібною торгівлі

ПРИНЦИП	СУТЬ ПРИНЦИПУ
Єдності простору	Правила роботи на ринку повинні бути єдиними на всій території, проведення єдиної економічної політики України
Свободи економічної діяльності	Визнання рівності прав суб'єктів підприємницької діяльності, недоторканість власності
Підтримки конкуренції	Заради досягнення суспільно важливих результатів держава бере на себе функції щодо створення конкурентного середовища
Протистояння появи недобросовісної конкуренції	Застосування законодавчо затверджених заходів щодо попередження, обмеження та припинення монополістичної діяльності та недобросовісної конкуренції.

Конкурентне середовище є саморегульованим і таким, що розвивається самостійно, як явище. Проте, напрями його розвитку значною мірою можуть бути скореговані державою. З огляду на це фундаментом посилення конкурентних переваг торговельних підприємств є законодавчо-правове регулювання конкурентного середовища.

Значення держави як регульованого органу, який стримує монополістичні тенденції і сприяє розвитку конкурентних відносин, полягає в створенні системи заходів щодо заохочення змагальності на ринку, яка стимулюватиме ділову активність та підтримку дотримання принципу рівних можливостей.

Основними завданнями конкурентної політики України, яка сприятиме розвитку конкурентного середовища, повинні бути: забезпечення економічного зростання і конкурентоспроможності економіки, сприяння технічного прогресу, контроль за діяльністю монопольних суб'єктів, витіснення з ринку нерентабельних підприємств. До того ж головні стратегічні завдання держави полягають в створенні законодавчої основи конкурентних відносин, а також нового господарського механізму, орієнтованого на стимулювання конкуренції.

Основними напрямами, які призведуть, в остаточному результаті до досягнення мети, тобто до становлення сприятливого конкурентного середовища, повинні бути: вдосконалення законодавства про конкуренцію, контроль над структурою ринку, запобігання зловживанням ринковою владою, стимулювання підприємницької діяльності.

Крім того, для розвитку сприятливого конкурентного середовища в Україні, на нашу думку, необхідно підтримувати такі умови:

- множинність продавців однорідної продукції, розвиток малого і середнього бізнесу;
- зацікавленість суб'єктів в підприємницькій діяльності, економічна свобода і повна самостійність у комерційній діяльності господарюючого суб'єкта (вибір організаційної форми господарювання, визначення джерел фінансування, методів і структур управління, збутом тощо), відсутність диктату з боку уряду (держави);
- наявність ринку нерухомості і землі, чітких правових норм, стійких грошової та фінансової систем, стимулюючої податкової, кредитної, цінової і зовнішньоторговельної політики (вдалої протекціоністської політики держави у сфері внутрішнього ринку);
- ліквідація бар'єрів для входу на ринок нових господарюючих суб'єктів;

- контроль запобігання монополістичної діяльності господарюючих суб'єктів і припинення проявів недобросовісної конкуренції;
- забезпечення вільного доступу до інформації про товари та ціни.

Ефективність підтримки зазначених умов залежить від механізму регулювання конкурентного середовища, і насамперед державного. Таке регулювання здійснюється на різних рівнях державної влади. Сьогодні в структурі державних органів не виділено спеціалізованих органів щодо вивчення конкурентного середовища та бар'єрів, які перешкоджають його прогресивному розвитку. Нами вдосконалено механізм регулювання конкурентного середовища для виявлення аналізу та усунення адміністративних бар'єрів (рис.1).



Рис. 1. Механізми формування конкурентоспроможних підприємств у сфері товарного обігу

Одним із шляхів одержання конкурентних переваг для конкурентоспроможних систем у сфері товарного обігу є диверсифікація.

Диверсифікація – система заходів, які спрямовані на розширення та оновлення діяльності підприємства. У конкурентному середовищі, що формується, диверсифікація діяльності підприємств набуває широкого розповсюдження, зокрема торгівлі. Така тенденція пов'язана передусім із стратегією діяльності підприємства, яке прагне досягнути запланованих цілей в конкурентній боротьбі, зокрема зменшити ризик, що дасть змогу стабілізувати фінансовий стан протягом певного періоду часу. До диверсифікації удаються, коли на ринку виникає значна кількість однотипних підприємств, які прагнуть здобути конкурентні переваги і використовують її як інструмент конкурентної боротьби, що, своєю чергою, сприяє розвитку та посиленню конкуренції в галузі. На інтенсивний розвиток процесу диверсифікації впливають науково-технічний прогрес, інноваційна діяльність, які забезпечують вибір у застосуванні нових технологій, обладнання, дають можливість виконувати маркетингові дослідження тощо для реалізації своїх конкурентних стратегій.

Диверсифікація діяльності торговельних систем як багатокомпонентне явище охоплює деякі напрями. У результаті досліджень у вітчизняній практиці діяльності торговельних підприємств виявлені напрями диверсифікації (рис. 2).

- ◆ у технологію торгівлі;
- ◆ в організацію торгівлі;
- ◆ у комбінування торговельної діяльності з іншими видами діяльності.

Всі напрями диверсифікації в остаточному результаті спричиняють диверсифікацію культури та рівня обслуговування. За кожним напрямом диверсифікація проникає у різні сфери діяльності торговельного підприємства. Так диверсифікація технології торгівлі передбачає диверсифікацію торговельного обладнання, системи товаропостачання, торгово-технологічних операцій. Диверси-

фікація організації торгівлі передбачає диверсифікацію методів продажу та методів активізації продажу, спеціалізації підприємства, формування асортименту, режиму роботи, кадрового забезпечення. Диверсифікація в сфері комбінування діяльності виявляється за напрямками: торгівля – виробництво, торгівля – заготівля, торгівля – послуги.

Варто зауважити, що всі виявлені напрямки диверсифікації взаємозалежні та взаємопов'язані, бо спрямовані зрештою на досягнення основної мети торговельного підприємства – одержання максимального прибутку і задоволення потреб покупців.

Диверсифікація системи товаропостачання передбачає зміну його джерел та форм. Завезення товарів у роздрібні торговельні підприємства, що одержали статус юридичної особи під час виконання комерціалізації та приватизації, можна здійснювати з різних джерел, під якими розуміють ланки в системі товароруку.

Виконані обстеження дають змогу виявити основних постачальників роздрібних продовольчих торговельних підприємств, серед яких виробники становлять 44%, оптові бази – 42%, торговельні посередники – 14%. Як бачимо, серед традиційних джерел постачання з'явилась нова зв'язкова ланка – торговельні посередники.

На вибір постачальників впливає чимало факторів, одним з яких є розташування їх щодо магазинів. Близьке розташування постачальників дає можливість торговельним підприємствам раціонально використовувати транспорт, зберігати кількість і якість товарів, підвищувати ритмічність товаропостачання, встановлювати прямі господарські зв'язки. Серед методів доставки, які застосовують обстежені торговельні підприємства, переважає самовивіз – 72,1% порівняно з централізованою доставкою.

Торгово-технологічний процес, який здійснюється в магазинах, складається з основних і допоміжних операцій. Для здійснення основних та додаткових торгово-технологічних операцій в магазині потрібне оснащення торговельним обладнанням (меблі, інвентар, вимірювальне, касове, холодильне тощо) та його подальше оновлення.

Залежно від споживчих властивостей товарів, ступеня їх готовності до продажу, системи доставки, форми продажу виявлено чотири схеми торгово-технологічного процесу в роздрібних торговельних підприємствах. Перша схема передбачає всі торгово-технологічні операції від розвантажування та приймання товарів до їх викладання на місці продажу. Друга схема торгово-технологічного процесу виключає попередню підготовку товарів до продажу. Третя схема – найпростіша, передбачає розвантаження товарів, прийом їх за кількістю та якістю та продаж. Четверта схема передбачає продаж і доставку товарів покупцям за зразками, які представлені в магазинах зі складів оптових баз та промислових підприємств.

Тенденція до зменшення торговельних площ вимагає їх раціонального використання, що забезпечує, своєю чергою, торговельним підприємствам одержання певних конкурентних переваг. З цією метою торговельним підприємствам необхідно впроваджувати і користуватися прогресивним торговельним обладнанням. Проте, як показують обстеження Львівського регіону, не кожне торговельне підприємство має можливості здійснити диверсифікацію обладнання.

Оцінки респондентів за п'ятибальною шкалою стану торговельного обладнання в магазинах наведено в табл. 2. Згідно з одержаними даними найкращий стан торговельного обладнання спостерігаємо в універсальних магазинах. Можна припустити, що ці підприємства мають кращі фінансові можливості щодо встановлення прогресивного торговельного обладнання, що і сприяє створенню для них конкурентних переваг порівняно з спеціалізованими підприємствами.

Загальновідомо, що торговельне обладнання створює матеріально-технічну базу магазину, яка загалом впливає на культуру та рівень обслуговування покупців. Сучасне торговельне обладнання забезпечує найкращу експозицію всіх товарів у магазині, а також створює зручності для роботи обслуговуючого персоналу.

Вибір конкретної схеми розміщення обладнання в торговому залі залежить від методу продажу товарів, розмірів торгового залу і його дизайну. Найдоцільнішою і найзастосовуванішою є лінійна схема, тобто обладнання розміщують вздовж стін або у вигляді декількох паралельних ліній торгового залу. Лінійна схема розміщення обладнання є найраціональнішою для продажу товарів при самообслуговуванні.

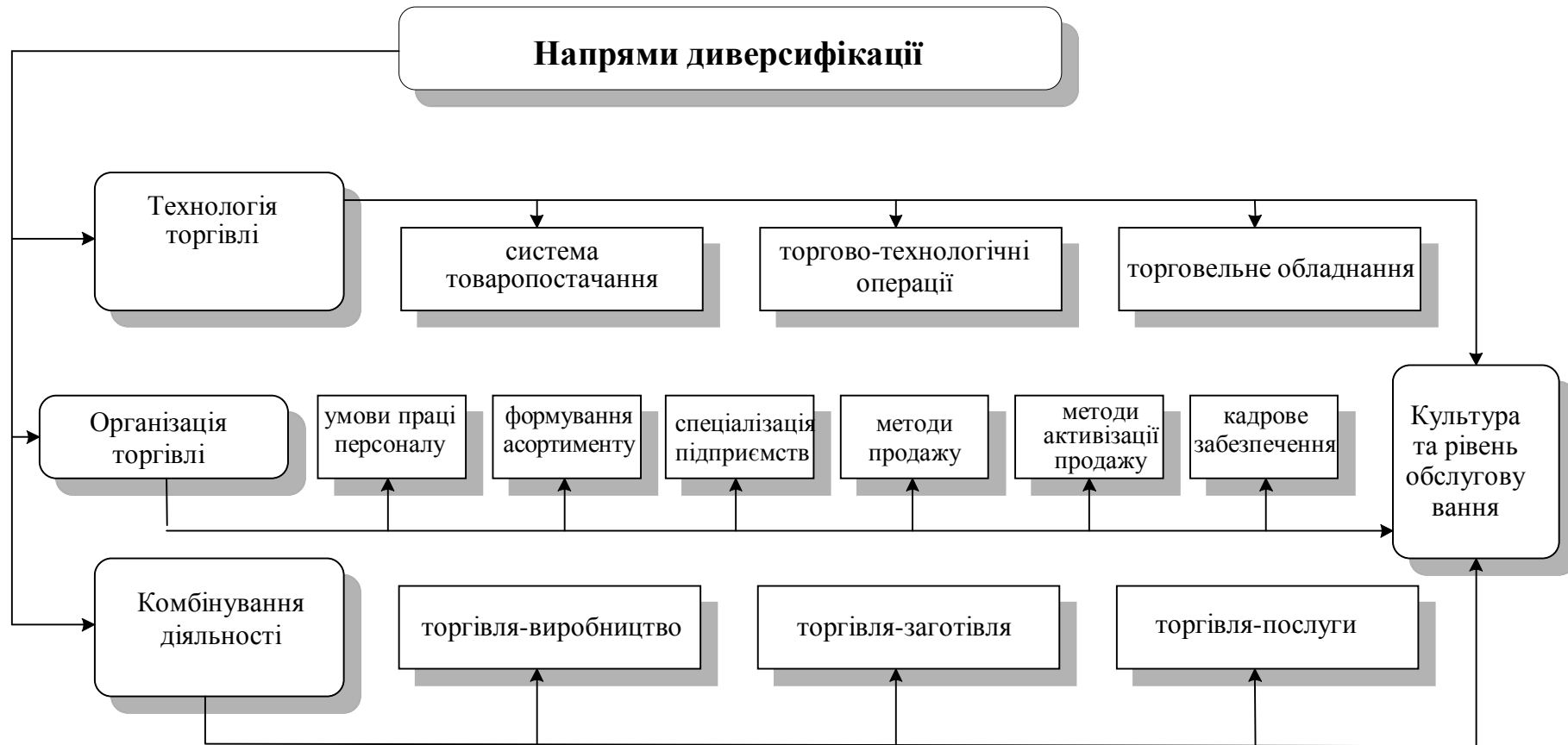


Рис. 2. Напрями диверсифікації діяльності торговельних підприємств та їх взаємозв'язок

Оцінювання респондентами стану торговельного обладнання магазину за п'ятибальною шкалою

Магазини за формою спеціалізації	Відповіді				
	«1»	«2»	«3»	«4»	«5»
Спеціалізовані (100%)	-	-	80	20	-
Універсальні (100%)	-	15,5	78	96	10,5
Разом (в середньому)	-	5,2	52,7	38,7	3,5

Ефективна організація у сфері товарного обігу є важливою перевагою у діяльності підприємства в конкурентному середовищі. На ефективну організацію торгівлі впливають багато чинників, зокрема умови праці обслуговуючого персоналу, які залежать від рівня механізації торгово-технологічних операцій, стану будівель і торговельного обладнання та інших факторів. Від умов праці торговельного персоналу залежатимуть умови обслуговування покупців.

Узагальнені відповіді респондентів щодо оцінки стану споруд, рівня механізації, умов праці та умов обслуговування покупців у магазині за п'ятибальною шкалою наведені в табл. 3.

Таблиця 3

Середня оцінка відповідей респондентів щодо оцінки стану споруд, рівня механізації, умов праці та умов обслуговування покупців у магазині за п'ятибальною шкалою (в балах)

Підприємства за формою спеціалізації	Рівень механізації	Стан споруди, приміщень	Умови праці	Умови обслуговування покупців
Спеціалізовані	2,1	3,2	3,6	1,2
Універсальні	4,9	6,7	7,1	7,6
Загальна оцінка	2,3	3,3	3,6	3,9

З табл. 3 очевидно, що за оцінками респондентів стан споруди і приміщень підприємств будь-якої форми спеціалізації задовільний. На 3,5 бала вище оцінюють себе підприємства універсальні. Щодо умов праці всі оцінки порівняно однакові, і середня оцінка є «задовільною». Працівники спеціалізованих торговельних підприємств оцінюють не досить високо (1,2 бала) умови обслуговування покупців порівняно з працівниками універсальних підприємств. На нашу думку, така оцінка зумовлена частково тим, що універсальні підприємства здебільшого середні та великі за торговою площею, що і сприяє створенню переваг щодо умов обслуговування покупців.

Серед опитуваних респондентів виявлено, що оцінюють на «добре» і «відмінно» умови обслуговування покупців магазини з торговою площею, більшою за 100 кв. м. Такі магазини є універсальними (97 %).

Отже, торговельні підприємства з майже однаковими стартовими умовами (торгова площа, умови обслуговування покупців), але різними власниками є конкурентами за покупця, якщо вони належать до однієї стратегічної групи. Відповідно диверсифікація, спрямована на покращання умов праці та умов обслуговування покупців, сприяє формуванню конкурентних переваг, а зрештою, сприяє інтенсифікації розвитку конкуренції між торговельними підприємствами.

Вищезгадані чинники (стан споруд, приміщень; рівень механізації торгово-технологічних операцій, умови праці та обслуговування покупців) є елементами, що не лише створюють умови ефективної організації торгівлі, але й впливають загалом на культуру та рівень обслуговування покупців.

Таблиця 4

Питома вага обстежуваних магазинів, що надають додаткові послуги покупцям у часовому періоді

Додаткові послуги						
	Спеціалізовані	Універсальні	Спеціалізовані	Універсальні	Змішані	приватна
1. Прийом попередніх замовлень на товари, що є у продажу	19,4	-	12,5	40,7	21,3	40,7
2. Прийом попередніх замовлень на товари, що відсутні у продажу	19,4	-	41,2	6,7	41,2	6,7
3. Продаж окремих товарів у кредит	-	-	-	-	-	-
4. Розрахунок за товари із застосуванням кредитних карток	-	-	-		5,7	-
5. Організація дегустації окремих товарів	-	-	-	-	-	5,2
6. Консультації спеціалістів у магазині	-17,1	-	39,6	72,5	45,4	98,5
7. Торгівля з подовженим режимом роботи	9,8	-	9,8	83,2	-	98,5
8. Торгівля без вихідних	14,7	-	71,4	-	71,4	6,7
9. Виїзна торгівля	7,4	-	7,4	-	16,8	6,7
10. Дрібнооптовий продаж	-	-	-	-	-	-
11. Доставка товарів до автомашини покупця	-	-	-	-	18,4	-
12. Доставка куплених товарів на дім	-	-	-	-	-	6,7
13. Організація автостоянки біля магазину	-	-	-	-	-	-
14. Організація обмінних пунктів валюти	-	-	-	-	18,4	-
15. Організація ксерокопіювання	-	-	-	-	18,4	-
16. Організація в магазині кафетеріїв і барів	17,4	18,5	28,5	18,5	28,5	34,9
17. Організація кіосків періодичних видань, аптечних кіосків тощо	-	-	-	-	-	-
18. Організація прокату відеокaset	-	-	-	-	-	-
19. Інші види послуг	-	-	-	-	-	-

Тому диверсифікація торговельних підприємств, спрямована на сферу культури та рівень обслуговування покупців, стає гнучкою тактикою у боротьбі за досягнення конкурентних переваг. Зокрема, для покращання рівня обслуговування покупців торговельні підприємства змінюють: режим роботи, асортимент товарів та послуг, методи продажу та методи активізації продажу, рівень професійної підготовки працівників тощо.

Дієвим інструментом активізації продажу є додаткові послуги. Надання додаткових послуг значною мірою визначає якість торговельного обслуговування. Диверсифікація в сфері послуг сприяла виникненню принципово нової індустрії послуг.

Виконані обстеження дають змогу виявити, які додаткові послуги застосовували магазини продовольчого напрямку в минулому, які застосовуються нині і які плануються впровадитись незабаром (табл. 4).

Результати табл. 4 засвідчують, що в діяльності універсальних торговельних підприємств, на відміну від торговельних підприємств іншої форми спеціалізації, застосовували у минулому найбільшу кількість видів додаткових послуг із дев'ятнадцяти запропонованих в анкеті.

Найбільше застосовували такі види додаткових послуг, як торгівля з продовженим режимом роботи (20,7%), прийом попередніх замовлень на товари, що відсутні в продажу (14,7%), виїзна торгівля (9,6%).

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, розвиток і утворення ринкових механізмів, поява різноманіття організаційно-правових форм підприємств торгівлі, залучення до торгівлі значної кількості населення, розвиток конкуренції, необхідність широкого впровадження сучасного устаткування і нових технологій зумовили потребу в нових підходах до організації роботи та покращання конкурентних переваг роздрібних торговельних підприємств. У подальших статтях розглядатимемо ефективність впровадження на підприємствах роздрібно-торгівлі інвестиційних чи диверсифікаційних проєктів, розроблення інвестиційно-інноваційної моделі на базі стратегії формування асортименту товарів, логістичних систем, мерчандайзингу для підвищення конкурентних переваг роздрібних торговельних підприємств та конкурентоспроможності загалом підприємства.

1. Бланк И.А. *Управление торговым предприятием* / Бланк И.А. – К.: Украинско-Финский институт менеджмента и бизнеса, 2001. – 501 с. 2. Мазаракі А.А. *Економіка торговельного підприємства : підручник* / А.А. Мазаракі, Л.О. Лігоненко, Н.М. Ушакова. – К.: Хрещатик, 1999, - 797с. 3. Садеков А.А. *Инвестиционная привлекательность предприятия (методология и методика оценки)* / А.А. Садеков; Донецкий гос.ун-т экономики и торговли им. Туган-Барановского. – Донецк: ДонГУЭТ им. М. Туган-Барановского, 2001.-269с. 4. Шнипко О.С. *Національна конкурентоспроможність: сутність, проблеми, механізми реалізації* / О.С. Шнипко. – К.: Наук. думка, 2003. – 344 с. 5. Шпотов Б.О. *Современных теориях конкурентных преимуществы и отраслевого лидерования* / Б.О. Шпотов // *Проблемы теории и практики управления.* – 2001. – №3. – С.50– 55.