

КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЬ КНИГОТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У статті досліджено риси, критерії та показники оцінки конкурентоздатності книготорговельного підприємства, методи її визначення, управління нею. Виявлено чинники, що впливають на конкурентоздатність підприємств у книжковій торгівлі.

Ключові слова: книготорговельне підприємство, конкурентоздатність, оцінка, показник, управління

В статье исследованы черты, критерии и показатели оценки конкурентоспособности книготоргового предприятия, методы ее определения, управления ею. Определены факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятий книжной торговли.

Ключевые слова: книготорговое предприятие, конкурентоспособность, оценка, показатель, управление.

Features, criteria, indices of valuation of book-selling enterprise competitiveness and its managing are analysing. The reasons of competitiveness influens of companies in book trade are determine.

Key words: book-selling, competitiveness, index, managing, valuation.

Актуальність дослідження. На книжковому ринку кожне торговельне підприємств є учасником постійної конкурентної боротьби за споживача (покупця). Можливість виживання підприємства в цих умовах залежить від його конкурентоздатності, що визначає становище оптового чи роздрібного підприємства на галузевому ринку. Практичні питання реалізації та оцінки конкурентоздатності книготорговельних підприємств залишаються поки що невирішеними. Потребу теоретичного обґрунтування і розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоздатності книготорговельних підприємств зумовили актуальність цього дослідження.

Метою публікації є висвітлення особливостей конкуренції книготорговельних підприємств, виявлення параметрів їхньої конкурентоздатності.

Для досягнення поставленої мети було сформульовано такі **завдання**: здійснити оцінку конкурентних можливостей підприємств, що ґрунтується на системі одиничних, групових (зведених), інтегральних показників, та виявити резерви покращення управління конкурентоздатністю.

Наукова новизна результатів полягає в розробленні організаційних засад оцінки та управління конкурентоздатності книготорговельних підприємств, спираючись на існуючі напрацювання виробничої галузі та екстраполюючи їх на підприємства книжкової торгівлі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми конкурентоздатності виробничих підприємств – управління нею, оцінка конкурентних можливостей, аналіз конкурентів знайшли своє відображення в працях багатьох учених, таких як В. Гуменник,

О. Кондур, Ю. Копчак О. Николко, Д. Панасенко та інші. Питання конкурентоздатності торговельних підприємств висвітлені в працях Л. Лігоненко, А. Мазаракі, Н. Ушакової. Досвід зарубіжних дослідників, що знайшов віддзеркалення в працях Є. Хекшера, Б. Оліна, М. Портера, Д. Рікардо та інших авторів, містить важливий матеріал для пошуку закономірностей підвищення і шляхів використання конкурентоздатності з метою оптимізації функціонування системи книгорозповсюдження в Україні.

Категорія конкурентоздатність по-різному тлумачиться в економічній літературі. Для її характеристики Д. Рікардо використовує поняття порівняльних витрат, Є. Хекшер і Б. Олін – порівняльних переваг, М. Портер – порівняння конкурентних переваг, факторів управління та продуктивності використання ресурсів [2, 67]. Водночас усі дослідники вважають характерними рисами цього показника порівняльний та часовий характер (динамічність).

Конкурентоздатність підприємства – це інтегрована характеристика підприємства на певному конкурентному ринку у відповідних умовах функціонування, що об'єктивно відображає сукупність його порівняльних переваг в істотних сферах функціонування, синергічне поєднання яких дає змогу підприємству посісти на книжковому ринку відповідну позицію [4, 36].

У сучасних умовах конкурентоздатність відображає успішність і ефективність діяльності підприємства на книжковому ринку та формується під впливом певного переліку чинників. До них належать якість задоволення споживчого попиту (обсяг та структура товарообороту, темпи його зростання, методи торгівлі, конкурентоздатність реалізованих товарів, завершеність процесу придбання книжкових товарів). Важливими для конкурентоздатності є ефективність функціонування книготорговельного підприємства – ефективність використання товарних, трудових ресурсів, основних засобів, залучення капіталу. Конкурентоздатність визначає і ресурсний потенціал книготорговельного підприємства, до якого належать обсяг та джерела надходження фінансових ресурсів, організація товарозабезпечення, ефективність укладених угод на закупівлю товарів.

Конкурентний аналіз спрямований на визначення можливостей, загроз і пошуку стратегічних невизначеностей, які можуть створювати конкуренти на книжковому ринку. Аналіз починається з визначення головних і потенційних конкурентів. Наступним кроком є глибоке і ретельне вивчення різних аспектів їхньої діяльності: місії, цілей, стратегій, сильних і слабких сторін. Суперництво між існуючими підприємствами виникає у зв'язку з тим, що в одного підприємства чи мережі з'являється можливість краще задовольнити потреби споживача або виникає потреба поліпшити свою діяльність. До основних засобів конкурентної боротьби належать нижчі ціни, поліпшені характеристики товару, вищий рівень обслуговування покупців, спеціальні способи просування товару на ринок, випуск нових товарів, використання вразливих сторін конкурентів.

Конкурентоздатність є одним з вагомих показників стану підприємства як господарської системи, що визначає перспективи його подальшого розвитку, можливість досягнення стратегічних цілей та завдань. Підтримування або підвищення конкурентоздатності можна розглядати і як одну з функціональних стратегічних цілей (завдань) підприємства.

Незалежно від інтенсивності конкуренції кожне книготорговельне підприємство розробляє ефективну стратегію, що забезпечує перевагу над конкурентами. Під час

формування стратегії книготорговельні підприємства враховують фактори, що істотно впливають на інтенсивність конкуренції:

- конкуренція сильна, коли попит на продукцію зростає повільно;
- конкуренція збільшується, коли умови господарювання в галузі спонукають книгарні до зниження цін;
- конкуренція підсилюється, коли витрати покупців при переході зі споживання одних книг на споживання інших невеликі;
- конкуренція збільшується, коли одне чи кілька підприємств або мереж не задоволені своєю часткою ринку й намагаються її збільшити за рахунок частки конкурентів;
- конкуренція підсилюється пропорційно зростанню прибутку від успішних стратегічних рішень;
- конкуренція стає інтенсивною, коли витрати на те, щоб залишити ринок вищі, ніж на те, щоб залишитися на ньому і взяти участь у конкурентній боротьбі;
- хід конкуренції тим менше передбачуваний, чим більше розрізняються пріоритети підприємств, стратегії, ресурси, особисті якості їхніх керівників.

Управління конкурентоздатністю підприємства є невід'ємною інтегральною функцією менеджменту, результативна реалізація якої створює підґрунтя для забезпечення успішного функціонування підприємства на книжковому ринку.

Управління конкурентоздатністю спирається на цільову стратегічну програму, що пов'язує технологічну, організаційну та комерційну побудови роботи підприємства чи мережі.

Конкурентний добір сприяє забезпеченню конкурентоздатності книготорговельного підприємства. Ознаки, за якими конкуренція здійснює добір, поділяються на формальні та реальні.

До формальних ознак належать ринкові позиції підприємства, доступ до кредитних ресурсів, участь у підприємницьких союзах, ступінь адаптації до змін у кон'юнктурі та інші характеристики відносин між підприємствами. Для галузевого рівня – книжкової торгівлі – додаються масштаби утворення нових капіталів, розміри втрат від «торговельних воєн», банкрутств.

Реальні ознаки включають здатність до вдосконалення технології продажу продукції, потенціал нововведень, форми кооперації. Перевага над конкурентом при цьому відображає не розміри капіталу або ринкової влади, а більш високий ступінь організації збуту. Книготорговельними підприємствами використовується підприємницька стратегія, що концентрує конкуренцію на поширенні і розвитку нової технології й швидкому пристосуванні до змін ринків. Між реальним та формальним конкурентним добором існує тісний взаємозв'язок.

Оцінка конкурентоздатності книготорговельного підприємства передбачає визначення кола підприємств-конкурентів, збирання інформації про їхню діяльність, формування системи оцінювальних показників, оброблення інформації та отримання узагальнюючої оцінки рівня конкурентоздатності підприємства [2, 70–75]. У сучасних умовах книготорговельного підприємства все частіше виявляють основних конкурентів за асортиментом, сегментом ринку, ціновою політикою та каналом збуту; визначення

стратегії конкурентів і методів, які вони використовують в боротьбі за ринок; по мірі можливості вивчають організаційну структуру і фінансовий стан конкуруючого підприємства; аналізують політику конкурентів в галузі ціноутворення й просування книжкової продукції на ринку. Книготоргівельне підприємство, разом з конкурентами працюючи на єдиному регіональному ринку або його певному сегменті, відповідає їм щодо асортиментної структури товарообороту, ширини та глибини асортименту товарів та торговельних послуг, які пропонують, перебувають на єдиних фазах життєвого циклу підприємства та мають, як правило, однакові основні стратегічні цілі розвитку. Для них характерна наявність доступу та рівноправність можливостей щодо формування ресурсного потенціалу підприємства (перш за все – на ринку закупівлі товарних ресурсів, ринку інвестицій та інновацій).

Оцінювання конкурентоздатності підприємства ґрунтується на визначенні результативності його господарського процесу порівняно з конкурентами. При цьому чи не найбільш важливим та складним є розроблення системи показників, які б повною мірою описували фактори (окремі конкурентні переваги), що формують конкурентний статус суб'єкта господарювання. Для його дослідження доцільно використовувати метод інтегрального оцінювання, що враховує кількісні та якісні характеристики конкурентних переваг. Їх числовими інтерпретаціями визначено показники господарської діяльності підприємства, які змінюються у результаті формування цих переваг і водночас підсилюють позиції суб'єкта господарювання у межах його конкурентного середовища. Наявність конкурентних переваг означає, що книготоргівельне підприємство випереджає своїх конкурентів. Для кількісного описання такого випередження доцільно розраховувати відношення найвищого серед конкурентів рівня показника до фактичного рівня, який досягло підприємство (у разі існування прямого зв'язку показника із конкурентоспроможністю), або фактичного значення господарюючого суб'єкта до найбільшого по галузі (у разі існування оберненого зв'язку з конкурентоздатністю) [3, 31].

У процесі маркетингового дослідження для оцінки конкурентоздатності книготоргівельного підприємства користуються кількісними показниками, що свідчать про ступінь стійкості його становища, здатності продавати книжкову продукцію, що має попит на ринку і забезпечує підприємству досягнення запланованих і стабільних кінцевих результатів.

Для оцінки конкурентоздатності книжкової продукції, що користується попитом, існує система одиничних, групових (зведених) та інтегральних показників.

Одиничний показник – відсоткове відношення величини конкретного економічного параметра до величини того ж параметра, при якому елемент потреби теоретично цілком задовольняється.

Груповий (зведений) показник поєднує одиничні показники і характеризує ступінь задоволення потреби в цілому.

Інтегральний показник – це кількісна характеристика конкурентоспроможності товару, що є відношенням групового показника за технічними параметрами до групового показника за економічними параметрами [1, 99].

Для оцінки динаміки зміни рівня конкурентоздатності під впливом різних факторів за визначений період розраховуються індекси конкурентоздатності.

Конкурентоздатність підприємства може бути оцінена тільки шляхом порівняння умов, ресурсів та результатів діяльності книготорговельного підприємства з певною групою підприємств, які визнані його конкурентами.

Інформацію, необхідну для оцінки конкурентоспроможності підприємства, можна отримати шляхом збирання об'єктивної кількісної інформації про основні результати господарсько-фінансової діяльності підприємств-конкурентів з бухгалтерської, статистичної або податкової звітності; кон'юнктурних оглядів книжкового ринку, матеріалів галузевої та спеціальної преси, спеціально замовлених досліджень, проведення соціологічних опитувань, вибіркового спостереження, залучення експертів тощо.

Оцінка конкурентоздатності книготорговельного підприємства проводиться методом різниць, суть якого полягає у визначенні переваг та недоліків підприємства за окремими показниками, що порівнюються (об'єктами оцінки) тільки з одним підприємством-конкурентом. Використовуючи метод рангів, визначають сильні та слабкі сторони підприємства, що оцінюється, в боротьбі з конкурентами і виявляється найбільш конкурентоспроможне підприємство за критерієм мінімуму чи максимуму набраних рангів. Застосування методу балів дає змогу визначити загальну кількісну оцінку становища підприємства в конкурентній боротьбі за наявності кількох конкурентів. Цей метод передбачає складання матриці оцінювальних показників для порівняння підприємства з його конкурентами та виділення найкращого значення окремого показника з даної сукупності підприємств та присвоєння йому визначеного бального значення (за самостійно встановленою шкалою оцінювання). Метод «еталону» використовується для наочного відображення зон конкурентних переваг та недоліків підприємства [2, 67].

Найчастіше у книжковій торгівлі використовується метод балів, а найрідше – метод еталона.

Варто зазначити, що конкурентоздатність як характеристика підприємства повинна формуватися цілеспрямовано на засадах належних управлінських дій. У межах сучасних концептуальних підходів до менеджменту набуває поширення процесно-структурований підхід, який ґрунтується на поєднанні системного, ситуаційного, функціонального, динамічного та інших підходів. Процес управління конкурентоздатністю підприємства на засадах використання процесно-структурованого підходу в книготорговельних підприємствах поки що не використовується. Його впровадження передбачає два етапи. По-перше, це виконання загальних функцій менеджменту, як-от:

- планування конкурентоздатності підприємства, яке передбачає розроблення стратегій її забезпечення, формування програм підтримки конкурентоздатності підприємства тощо;

- організація, що має на меті оптимізацію організаційної структури управління відповідно до вимог ринку та цілей підприємства у сфері конкурентоздатності;

- мотивація зацікавлених суб'єктів з метою підвищення конкурентоздатності підприємства на засадах використання форм та систем оплати праці, премій, доплат, надбавок, цінкових знижок, бонусів;

- контролювання параметрів конкурентоздатності з метою забезпечення ефективного реагування.

По-друге, це формування методів менеджменту як способів впливу керуючої системи організації на керовану. У межах методів менеджменту можна виокремити економічні (стратегічні плани, програми підвищення конкурентоздатності підприємства, бюджети, кошториси, стимули); технологічні (технологічні карти, режими роботи); соціально-психологічні (моральні стимули, умови праці, плани соціального розвитку); адміністративні (положення, розпорядження, накази, вказівки, регламенти, інструкції, правила, процедури, які спрямовані на забезпечення відповідного рівня конкурентоздатності) [4, 36].

Управління конкурентоздатністю книготоргівельного підприємства є складним, багатетапним процесом, потребує врахування усіх сфер його функціонування та належного ресурсного забезпечення. Сприятиме підвищенню конкурентоздатності книготоргівельних підприємств України застосування процесно-структурованого підходу в управлінській діяльності.

Правильне й ефективне застосування прийомів вивчення конкурентного середовища сприяють збільшенню продажу книжкової продукції та зростанню прибутку, що й є одним з головних завдань книжкової торгівлі.

Література

1. Гуменник В. І. Менеджмент організацій: навч. посіб. / В. І. Гуменник, О. С. Кондур, Ю. С. Копчак. – К. : Знання, 2012. – 504 с.
2. Мазаракі А. А. Економіка торговельного підприємства: підручник / А. А. Мазаракі, Л. О. Лігоненко, Н. М. Ушакова. – К. : Хрещатик, 1999. – 800 с.
3. Николюк О. М. Оцінювання конкурентоспроможності підприємства / О. М. Николюк // Управління сучасним підприємством. Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції, Київ, 22–23 березня 2012 р. К. : НУХТ, 2012. – С. 30–32.
4. Панасенко Д. А. Управління конкурентоспроможністю підприємства на засадах процесно-структурованого підходу / Д. А. Панасенко / Управління сучасним підприємством. Матеріали VIII Міжнародної науково-практичної конференції, Київ, 22–23 березня 2012 р. К. : НУХТ, 2012. – С. 36–37.
5. Тимошик М. С. Видавнича справа і редагування / М. С. Тимошик. – К. : Наша культура і наука, 2004. – 224 с.