

КОМПЛЕКСНИЙ КОМПАРАТИВНИЙ АНАЛІЗ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА: КОНКУРЕНТНИЙ АСПЕКТ

А.О. Міщенко.

Київський національний торговельно-економічний університет.

© Міщенко, А.О., 2014.

Стаття отримана редакцією 27.03.2014 р.

Вступ. У сучасних глобалізаційних умовах ринкове середовище породжує конкуренцію особливого ступеня серед вітчизняних суб'єктів господарювання всіх галузей національної економіки. Безперечно, особливо це стосується торговельних підприємств, оскільки саме галузь торгівлі є особливо чутливою до подібних трансформацій, динамічно їх сприймаючи. Євроінтеграційні процеси, векторизовані на виведення національної торгівлі на нові ринку збуту, відкриття нових експортних та імпорتنих товарних шляхів сприятимуть появі широко-масштабної кількості підприємств-конкурентів іноземних представництв, що внаслідок законів конкуренції ринкового середовища створюватимуть насичений клімат функціонування вітчизняним торговельним підприємствам у гострій боротьбі за ринкову частку.

Саме цим обумовлюється необхідність постійного вдосконалення системи менеджменту в аспекті зростання конкурентоспроможності підприємства, оскільки динамічний характер ринкового середовища вимагає категоричної відмови від менеджменту статичного характеру. Таке вдосконалення потребує превентивних дій для досягнення прогресу порівняно з конкурентами, а не з ретроспективними досягненнями. При цьому важливо враховувати факт боротьби інших торговельних підприємств за конкурентні позиції в бізнес-середовищі.

Огляд останніх джерел досліджень і публікацій. Питання конкурентоспроможності торговельних підприємств у сучасних ринкових умовах широко досліджуються в працях вітчизняних науковців.

Так, І.О. Бланк висвітлює питання формування конкурентної стратегії підприємства [1]. І.В. Височин досліджує передумови забезпечення конкурентоспроможності підприємства торгівлі України в умовах економічної кризи [2]. Т.О. Загорна значну увагу приділяє управлінню конкурентними перевагами з урахуванням накопиченого міжнародного та вітчизняного досвіду [3]. У своїх публікаціях Т.В. Зламанюк досліджує шляхи підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств [4]. В.Д. Лагутін багато наукових праць присвячує питанню управління конкурентоспроможністю підприємств [5]. А.А. Мазаракі досліджує конкурентоспроможність підприємства як основу формування конкурентних переваг держави [6]. В.М. Посторонко аналізує конкурентний потенціал підприємства та методи його оцінки [7].

Постановка завдання. Вирішенням питання окреслення конкурентних переваг торговельного підприємства за лідерство на ринку слугуватиме комплексний компаративний аналіз господарської діяльності торговельного підприємства, основним завданням якого є зміцнення конкурентних позицій підприємства серед інших у ринковому бізнес-середовищі.

Вихідним пунктом комплексного компаративного аналізу, що розглядається через призму конкурентоспроможності підприємства, є точна ідентифікація поточного позиціонування торговельного підприємства у бізнес-середовищі, параметрів його господарської діяльності, сильних і слабких сторін. Проте для забезпечення таких завдань необхідно достовірно визначити базу та критерії для компаративного аналізу, адже позиціонування торговельного підприємства на ринку – це його позиціонування відносно конкурентів.

Оскільки конкурентоспроможність торговельного підприємства досліджується нами як поняття, що характеризує його можливості випередити аналогічні підприємства за критеріями

результативності господарської діяльності, обумовлюючи цим самим стабільність економічного зростання, виникає необхідність дослідити безпосередньо позиціонування підприємства серед конкурентів. Окреслення позиції торговельного підприємства у конкурентному середовищі ми пропонуємо здійснювати з використанням графічного методу побудови многокутника конкурентоспроможності й математичного визначення її рівня.

Багатогранність поняття конкурентоспроможності обумовлює його залежність від численних факторів, які ми об'єднали у п'ять груп: ресурсовикористання, витрати, навантаженість, фінансова стійкість і платоспроможність, рентабельність.

Першим кроком при побудові многокутника конкурентоспроможності є ідентифікація основних параметрів конкурентоспроможності торговельних підприємств, що слугуватимуть надалі векторами дослідження. Попередньо сформовані п'ять груп показників і є необхідними векторами.

Наступним кроком стало визначення групи торговельних підприємств, які необхідно проаналізувати на предмет їх конкурентоспроможності стосовно досліджуваного підприємства. Для наочного прикладу наводимо результати аналізу трьох торговельних мереж, які сьогодні є досить популярними на ринку. З позицій інформаційної конфіденційності та бізнес-етики назви торговельних мереж замінено за порядкову нумерацію (1-ше, 2-ге, 3-тє, де 1-ше – досліджуване підприємство).

Зауважимо, що для подібного дослідження можуть бути обрані будь-які торговельні підприємства незалежно від їхнього масштабу. Важливо, щоб у сформованій досліджуваній групі підприємства за масштабом свого функціонування були відносно рівними: адже немає сенсу порівнювати, наприклад, рівень конкурентоспроможності супермаркету та торговельного кіоску.

Компаративний аналіз конкурентоспроможності торговельних мереж проводився із залученням їхніх провідних фахівців для експертного оцінювання основних факторів конкурентоспроможності. Перед експертами було поставлене завдання оцінити ці фактори в аспекті впливу на загальний рівень конкурентоспроможності торговельного підприємства методом експертного оцінювання за такою шкалою: 0 – відсутність впливу параметра; 1 – слабкий вплив; 2 – помірний вплив; 3 – середній вплив; 4 – значний вплив; 5 – високий вплив.

Результати оцінювання експертів в узагальненому вигляді наведено в табл. 1.

Таблиця 1. Узагальнені результати експертного оцінювання конкурентоспроможності торговельних підприємств

Критерій	1-ше торговельне підприємство	2-ге торговельне підприємство	3-тє торговельне підприємство
Ресурсовикористання	4	3	3
Витрати	5	4	4
Навантаження	4	5	4
Фінансова стійкість і платоспроможність	4	5	5
Рентабельність	5	5	5

Оцінені, на думку експертів, можливості торговельних підприємств дозволяють побудувати многокутники конкурентоспроможності.

Для цього з початкової точки 0 відкладаємо 5 векторів (за кількістю попередньо виділених векторів діяльності). На кожному з векторів будуємо шкалу поділок (найвище значення – «5» – за максимальним балом експертних оцінок (табл. 1). І за даними табл. 1 будуємо многокутники конкурентоспроможності кожного підприємства шляхом відкладання точок (за вказаними значеннями у вигляді оцінок експертів) і сполучення їх між собою. Для побудови ідеального многокутника, що слугуватиме еталоном конкурентоспроможного підприємства, за кожним вектором обираємо максимальне значення (5 балів) та аналогічно сполучаємо точки між собою (рис. 1).

На підставі побудованих многокутників конкурентоспроможності торговельних підприємств (рис. 1) проводимо компаративний аналіз рівня конкурентоспроможності досліджуваних підприємств за п'ятьма факторами. Так, табл. 1 і рис. 1 наочно ілюструють превалювання одного з конкурентів над досліджуваним підприємством.

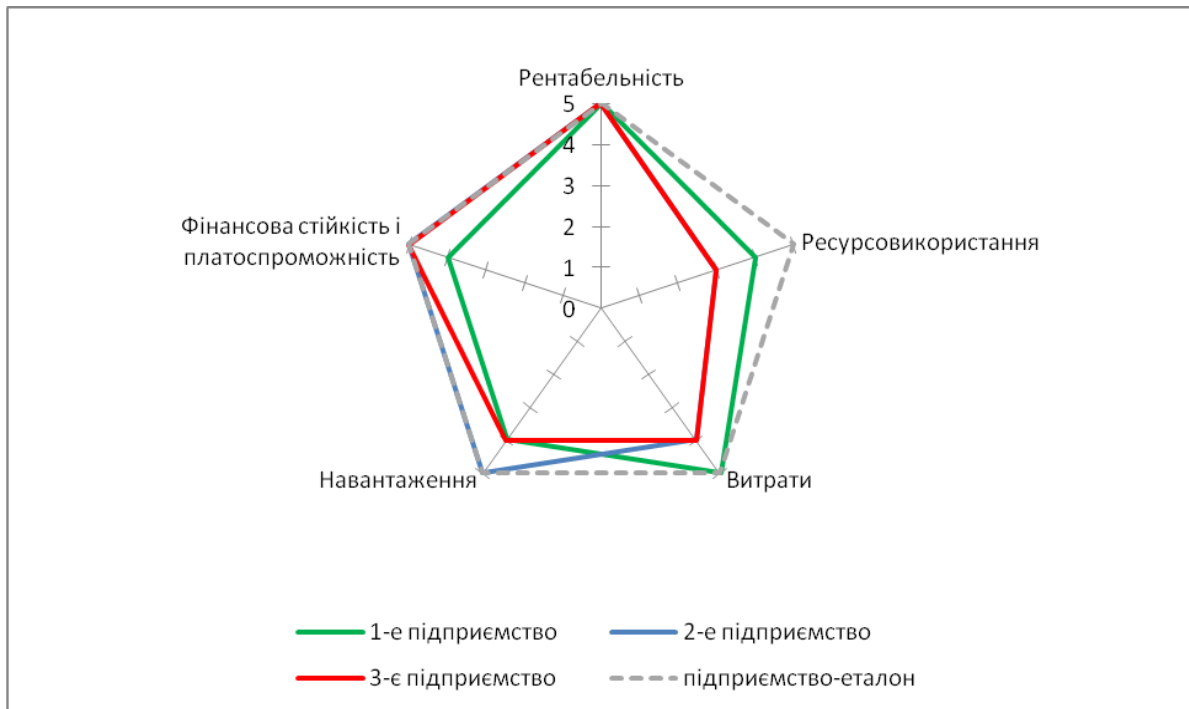


Рис. 1. Многокутники конкурентоспроможності торговельних підприємств

Для розрахунку інтегрального показника конкурентоспроможності досліджуваного торговельного підприємства необхідно порівняти площу його многокутника з площами максимально можливого многокутника (який вважатиметься еталоном) та інших многокутників, котрі графічно відображають рівень конкурентоспроможності підприємств-конкурентів. За цим методом інтегральним показником конкурентоспроможності є площа многокутника, яка розраховується як сума площ трикутників, що знаходяться між векторами.

Площа трикутника визначається добутком половини значень показників, відображених на сусідніх векторах (як сторони трикутника) та синуса кута між ними

$$S_{\Delta} = \frac{1}{2} \cdot a \cdot b \cdot \sin \alpha \quad (1)$$

З рис.1 видно, що кути між собою рівні і становлять 72° ($360^{\circ}:5 = 72^{\circ}$). За даними таблиць Брадіса $\sin 72^{\circ} = 0,9511$.

Спочатку необхідно знайти площу максимально можливого многокутника. Для цього умовно оцінюємо кожний вектор його діяльності за максимальним, 5-бальним значенням.

$$\text{Тобто } S_{max} = 5 \cdot \left(\frac{1}{2} \cdot 5 \cdot 5 \cdot 0,9511\right) = 59,44.$$

Для аналізу конкурентоспроможності досліджуваного торговельного підприємства та обраних для дослідження конкурентів аналогічно знаходимо площу їхніх многокутників із врахуванням відповідних експертних оцінок. Так, $S_{\Delta_1} = 45,6528$; $S_{\Delta_{II}} = 46,1285$; $S_{\Delta_{III}} = 41,8485$.

З отриманих результатів видно, що домінуючим серед конкурентів є друге підприємство, оскільки площа його многокутника є найбільшою і максимально наближеною до еталонного значення. Досліджуване торговельне підприємство серед інших посідає друге місце.

Проте для комплексного компаративного аналізу торговельного підприємства з позицій оцінювання конкурентоспроможності як гаранта його стабільного функціонування результатів розрахунку площ многокутників недостатньо. Для цього необхідно розрахувати безпосередньо коефіцієнт конкурентоспроможності підприємств, який визначається відношенням площі многокутника підприємства до площі максимально можливого многокутника

$$K_k = \frac{S_i}{S_{max}} \cdot 100\% \quad (2)$$

Відповідно коефіцієнти конкурентоспроможності для досліджуваної групи торговельних підприємств становлять:

$$K_{max} = 100\%;$$

$$K_1 = 76,80\%;$$

$$K_2 = 77,61\%;$$

$$K_3 = 70,4\%.$$

Отримані результати свідчать про недостатньо високий рівень конкурентоспроможності досліджуваного торговельного підприємства (при розрахунках – умовно 1-ше підприємство). Однак функціонування торговельного підприємства серед конкурентів на другій позиції дає можливість системі менеджменту за рахунок утримання на одному рівні з аналогічними підприємствами розробити низку необхідних заходів та альтернативних управлінських рішень щодо поліпшення позитивного впливу факторів, що обумовлюють конкурентоспроможність підприємства в цілому.

Крім того, запропонований методичний підхід дозволяє виявити слабкі місця господарської діяльності підприємств за допомогою оцінювання довжини сторін кожного трикутника (сусідніх векторів на графіку) відповідно до отриманих експертних оцінок. Проте слід ураховувати відсутність верифікативності таких результатів, оскільки метод експертних оцінок, що застосовувався, носить суб'єктивний характер і не був перевірений на предмет погодженості думок експертів за коефіцієнтом конкордації.

Також недоліком методу «многокутників конкурентоспроможності» є відсутність можливості побудови прогнозних значень, що є невід'ємною передумовою забезпечення економічного зростання торговельного підприємства у стратегічному розвитку.

Тобто запропонований підхід орієнтований на ідентифікацію конкурентних позицій досліджуваної групи підприємств для виявлення можливої загрози стрімкого зниження конкурентоспроможності лише у визначений момент часу.

Висновки. Сучасні умови інформаційної обмеженості та конфіденційності створюють чимало проблем саме у частині врахування достовірної результативності конкурентів. А запропонований метод «многокутників конкурентоспроможності» практично є єдиною можливістю для гіпотетичного виявлення сильних та слабких сторін конкурентів, що обумовлюють досягнутий ними рівень конкурентоспроможності. Орієнтування на такі результати дозволить уникнути явних загроз щодо деградації економічного зростання торговельного підприємства.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Бланк, І.О. Фінансова стратегія підприємства: монографія / І.О. Бланк, Г.В. Ситник, О.В. Корольова-Казанська, І.Г. Ганечко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. – 147 с.
2. Височин, І. Інформаційне забезпечення управління товарооборотом підприємств роздрібною торгівлі / І. Височин // Схід. – 2011. – № 7 (114). – С. 3 – 7.
3. Загорна, Т.О. Модель векторної взаємодії факторів конкурентоспроможності підприємств роздрібною торгівлі. / Т.О. Загорна // Маркетинг і менеджмент інновацій [ММІ]. – 2013. – № 3. – С. 35 – 44.
4. Зламанюк, Т.В. Особливості управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства / Т.В. Зламанюк // Економічний вісник Донбасу. – 2011. – № 2. – С. 143 – 145.
5. Лагутін, В.Д. Ринок, конкуренція і вартість в умовах сучасного економічного розвитку / В.Д. Лагутін // Формування ринкової економіки [Електронний ресурс]: зб. наук. праць. – Спец. вип. Методологічні проблеми сучасної політичної економії / М-во освіти і науки, молоді та спорту України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана» ; відп. ред. О.О. Беляєв. – К.: КНЕУ, 2011. – С. 114 – 121.
6. Мазаракі, А.А. Торговельне підприємство: стратегія, політика, конкурентоспроможність: монографія / А.А. Мазаракі, Д.М. Пшеслінський, І.В. Смолін. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 384 с.
7. Посторонко, В.М. Систематизація методичних підходів до оцінювання конкурентного потенціалу підприємства / В.М. Посторонко // Вісник Донецького національного університету. Серія В: економіка і право. – 2012. – Спецвипуск. – Т. 2. – С. 210 – 213.

УДК 303.7: 339.13

Мищенко Анна Олександрівна, аспірантка кафедри фінансового аналізу і контролю. Київський національний торговельно-економічний університет. **Комплексний компаративний аналіз торговельного підприємства: конкурентний аспект.** Розглянуто проблеми галузі торгівлі в сучасних інтеграційних умовах. Обґрунтовано необхідність застосування методу «многокутників конкурентоспроможності» для виявлення сильних та слабких сторін торговельних підприємств з метою окреслення власних конкурентних позицій підприємства на ринку.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентні переваги, сильні та слабкі сторони, многокутники конкурентоспроможності.

УДК 303.7: 339.13

Мищенко Анна Александровна, аспірантка кафедри фінансового аналізу і контролю. Киевский национальный торгово-экономический университет. **Комплексный компаративный анализ торгового предприятия: конкурентный аспект.** Рассмотрены проблемы торговой отрасли в современных интеграционных условиях. Обоснована необходимость применения метода «многоугольников конкурентоспособности» для выявления сильных и слабых сторон торговых предприятий с целью идентификации собственных конкурентных позиций предприятия на рынке.

Ключевые слова: конкурентоспособность, конкурентное преимущество, сильные и слабые стороны, многоугольники конкурентоспособности.

UDC 303.7: 339.13

Anna A. Mischenko, post-graduate student, Financial Analysis and Control Department, Kyiv National Commerce and Economics University. **Integral comparative analysis of the commercial enterprise: competitive aspect.** The article deals with the problems of the trading industry under the modern integration conditions. The necessity for the “competitiveness polygons” method application has been grounded to detect strengths and weaknesses of commercial enterprises to identify their own competitive positions in the market.

Keywords: competitive ability; competitive position; strengths and weaknesses; competitiveness polygons.