

Незважаючи на певний суб'єктивізм обрання показників та розподілу порогових значень інтегральних рейтингів, запропонована методика оцінки стану формування «людського фактора» може використовуватися не лише як складова механізму формування «людського фактора» антикризового управління, але і самостійна методика виявлення недоліків існуючого «людського фактора» та попередження кризових явищ в підприємствах роздрібно́ї торгівлі.

Список літератури

1. Забродська, Г. І. Людський фактор на підприємствах роздрібно́ї торгівлі [Текст] / Г. І. Забродська // Схід. – 2010. – №1 (101). – С. 69–74.
2. Забродська, Г. І. Основи управління «людським фактором» в системі антикризового управління підприємства [Текст] / Г. І. Забродська // Вісник національного університету «Харківський політехнічний університет» : зб. наук. праць. Тематичний випуск: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х., 2008. – № 50. – С. 41–49.
3. Забродська, Г. І. Наукові основи визначення механізму формування «людського фактора» антикризового управління підприємства роздрібно́ї торгівлі [Текст] / Г. І. Забродська // Економіка: проблеми теорії та практики. — Дніпропетровськ, 2009. – Вип. 249 : в 6 т. – Т. 4. – С. 856–868.
4. Власова, Н. О. Діагностика фінансової кризи підприємств роздрібно́ї торгівлі [Текст] : монографія / Н. О. Власова, В. А. Гросул, Ю. Є. Чирва. – Х. : ХДУХТ, 2007. – 209 с.

Отримано 01.10.2010. ХДУХТ, Харків.
© Г.І. Забродська, 2010.

УДК 65.012.12 : 339.1 : 005.332.4

Н.О. Сагалакова, канд. екон. наук (*ПУЕТ, Полтава*)

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ДІАГНОСТИКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Розглянуто питання діагностики конкурентоспроможності підприємства торгівлі як однієї з основних задач управління маркетинговою діяльністю; запропоновано систему показників для діагностики конкурентоспроможності роздрібних торговельних підприємств, представлено графічну модель для їх інтерпретації у вигляді «діагностичного трикутника конкурентоспроможності».

Рассмотрен вопрос диагностики конкурентоспособности предприятия торговли как одной из основных задач управления маркетинговой деятельностью; предложена система показателей для диагностики конкурентоспособ-

ности розничных торговых предприятий, представлена графическая модель для их интерпретации в виде «диагностического треугольника конкурентоспособности».

The question of diagnostics of competitiveness of trading enterprise as by one of the primary goals of management of marketing activity is considered; the system of indicators for diagnostics of competitiveness of retail trade enterprises is offered, the graphic model for their interpretation in a kind of «a diagnostic triangle of competitiveness» is presented.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Проблема конкурентоспроможності в сучасній економіці має універсальний характер. Від того наскільки успішно вона вирішується залежить економічне і соціальне життя будь-якої країни, практично будь-якого споживача. Особливої актуальності в сучасних умовах набуває проведення якісної діагностики конкурентоспроможності підприємств торгівлі. Результатом діагностики повинен стати діагноз, що являє собою визначення й опис стану конкурентного середовища. На підставі встановленого діагнозу повинні розроблятися загальні та локальні стратегії, спрямовані на створення і зміцнення конкурентоспроможності підприємства торгівлі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі питання вдосконалення методів діагностики конкурентоспроможності в процесі управління діяльністю підприємства розглядаються в працях зарубіжних та вітчизняних вчених: Г.Л. Азоєва [1], І. Ансоффа [2], Т.А. Городні [3], Н.А. Дробітько [4], М. Портера [6], А.Ю. Юданова [9], Р.Л. Фатхутдинова [7] та інших. Проте, в розрізі цих досліджень постає питання про їхнє наповнення галузевим змістом. Торгівля як самостійна галузь економіки має специфічні особливості, які об'єктивно впливають на методичні підходи до діагностики конкурентоспроможності торговельного підприємства.

Мета та завдання статті. Метою статті є розробка методики діагностики конкурентоспроможності роздрібних торговельних підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для того щоб процес управління конкурентоспроможністю торговельного підприємства був найбільш ефективним, методика проведення діагностики конкуренто-спроможності повинна бути простою у практичному застосуванні. Більшість методик, що пропонуються в економічній літературі для дослідження конкурентоспроможності торговельних підприємств, вимагають значних часових витрат і містять в собі значну кількість показників, що стосуються закритої, а отже важко доступної інформації. Особливо гостро ця проблема постає, коли потрібно зібрати і проаналізувати інформацію про конкурентів. У той же час, завдання підви-

щення ефективності управління діяльністю підприємства торгівлі вимагає регулярної діагностики конкурентоспроможності з метою можливості контролю й оперативної корекції діяльності торговельного підприємства. Дана умова буде виконуватися лише в тому випадку, коли методика діагностики конкурентоспроможності легко реалізується на практиці і не вимагає великої кількості часу та інших ресурсів. Саме тому кількість показників, що використовуються під час дослідження конкурентоспроможності, повинна бути мінімальною (не більше 10), але при цьому ці показники повинні мати найбільший ступінь впливу на конкурентоспроможність торговельного підприємства, а їхня оцінка повинна бути повною, достовірною і своєчасною.

Оскільки конкурентна ситуація має властивість до постійного розвитку і зміни, методика діагностики конкурентоспроможності підприємств торгівлі повинна враховувати одномоментний зріз інформації зі споживачів, конкурентів і самого підприємства торгівлі з метою порівняння отриманих результатів, тому показники, що використовуються під час діагностики, повинні бути зафіксовані у визначений проміжок часу.

На наш погляд, методика діагностики повинна відповідати визначенню конкурентоспроможності. Це означає, що отриманий показник повинен відображати саме здатність торговельного підприємства здобувати перемогу в конкурентній боротьбі за споживачів, а не стійкість фінансового стану підприємства торгівлі чи ефективність його діяльності. Для цього під час проведення діагностики конкурентоспроможності повинні враховуватися тільки ті показники, що прямо впливають на споживача, а відповідно і на результат конкурентної боротьби за нього.

Крім умови використання тільки тих показників, що спричиняють безпосередній маркетинговий тиск на ринок, повинна дотримуватися умова порівняльності цих показників з аналогічними показниками конкурентів, а також з уподобаннями споживачів. Тільки одночасне врахування потреб споживачів, характеристик торговельного підприємства та його конкурентів дозволяє, по-перше, виділити показники, що впливають на результат конкурентної боротьби і, по-друге, зіставити їх у порівнянні і на підставі цього оцінити конкурентоспроможність підприємства торгівлі.

На наш погляд, конкурентоспроможність може бути представлена як один з найважливіших показників ефективності управління підприємством торгівлі і повинна бути виражена кількісно для того, щоб зробити процес управління конкурентоспроможністю більш осмисленим і контрольованим.

Методика діагностики конкурентоспроможності торговельного підприємства повинна бути універсальною, вона не повинна відрізня-

тися для різних ринкових ситуацій, типів підприємств торгівлі і товарних ринків. Дані особливості повинні лише визначати відповідний набір показників і ступінь їхньої значущості для одержання перемоги над конкурентами. Виконання цієї умови дозволить діагностувати не тільки безпосередніх конкурентів, а й потенційних, а також підприємства, що діють на суміжних ринках.

Розробляючи методику діагностики конкурентоспроможності нами розглядалось два аспекти: конкурентоспроможність, як властивість суб'єкта, і рівень конкурентоспроможності, як відносний показник, що характеризує рівень прояву цієї властивості. Відповідно до цього, на наш погляд, необхідно окремо оцінювати потенційну і реальну конкурентоспроможність торговельного підприємства.

Нами пропонується розділити всі показники діагностики конкурентоспроможності торговельних підприємств на три групи залежно від того, яку роль вони відіграють в аналізі конкурентоспроможності:

1. Показники, що оцінюють потенційну конкурентоспроможність підприємства, тобто його конкурентні переваги;

2. Показники, що відображають рівень реалізації конкурентних переваг підприємства, тобто оцінюють реальну конкурентоспроможність;

3. Показники, що характеризують динаміку розвитку конкурентоспроможності.

Важливим критерієм вибору відповідних показників виступає можливість одержання достовірної і повної вихідної інформації для їхньої оцінки. Якщо показники першої групи можуть бути визначені досить повно на підставі якісної оцінки, у тому числі за допомогою методу експертних оцінок, то з оцінкою показників другої групи, що безпосередньо характеризують діяльність торговельного підприємства, виникають значні складнощі. Запропоновані для цієї мети в більшості методик показники товарообороту, прибутку, рентабельності, частки ринку, кількості обслуговуваних покупців є конфіденційною інформацією. На нашу думку, деякі з цих показників можуть бути кількісно вимірні з достатньою для цілей діагностики точністю, у тому числі на основі відкритої інформації, що підвищує об'єктивність і якість проведеної діагностики.

На основі розглянутих методичних принципів і дослідження ряду робіт з даної проблематики [1; 5; 7; 8] нами запропоновано систему показників-індикаторів діагностики конкурентоспроможності торговельного підприємства (табл. 1).

Проведення діагностики конкурентоспроможності торговельних підприємств згідно із запропонованою методикою здійснюється за наступними етапами.

Таблиця 1 – Система показників-індикаторів діагностики конкурентоспроможності торговельного підприємства

Показники-індикатори		
потенційної конкурентоспроможності	реальної конкурентоспроможності	динаміки конкурентоспроможності
1. Місце розташування торговельного підприємства.	1. Товарооборот, тис. грн..	1. Приріст товарообороту, %.
2. Асортимент товарів.	2. Кількість покупців, осіб.	2. Приріст кількості покупців, %.
3. Рівень цін на товари.	3. Середня покупка, грн.	3. Приріст середньої покупки, %.
4. Якість товарів.	4. Товарооборот на 1 м ² торговельної площі, грн	4. Приріст товарообороту з 1 м ² торговельної площі, %
5. Культура торгового обслуговування.		
6. Умови торгового обслуговування.		
7. Імідж підприємства торгівлі.		
8. Додаткові послуги		

На першому етапі за допомогою методу експертних оцінок розраховуються показники, що характеризують потенційну конкурентоспроможність. Для цього використовується методика зваженого порівняння зазначених показників:

$$PK_k = \sum_{i=1}^n B_{ik} \times w_i, \quad (1)$$

де PK_k – зважена оцінка потенційної конкурентоспроможності k -го торговельного підприємства; B_{ik} – бал (кількісна оцінка) k -го торговельного підприємства по i -ому показника ($i = 1, \dots, 8$; $k = 1, \dots, n$); w_i – коефіцієнт вагомості i -го показника ($\sum w_i = 1$).

Бальна оцінка показників діагностики потенційної конкурентоспроможності торговельних підприємств проводиться за самостійно обраною шкалою від 1 (мінімальне значення) до 5 (максимальне значення).

Коефіцієнти вагомості показників потенційної конкурентоспроможності були розраховані на основі опитувань покупців (табл. 2).

Для порівнянності результатів діагностики потенційної конкурентоспроможності з іншими інтегральними показниками необхідно розрахувати індекс потенційної конкурентоспроможності ($I_{ПК}$) для кожного торговельного підприємства:

$$I_{pk} = \frac{PK_k}{PK_{max}}, \quad (2)$$

де PK_{max} – максимальне значення зваженої оцінки серед n торговельних підприємств.

Таблиця 2 – Коефіцієнти вагомості показників діагностики потенційної конкурентоспроможності торговельного підприємства

Показник	Коефіцієнт вагомості, w
Місце розташування магазину	0,20
Асортимент товарів	0,17
Рівень цін на товари	0,17
Якість товарів	0,15
Культура торгового обслуговування	0,10
Умови торгового обслуговування	0,08
Імідж магазину	0,07
Додаткові послуги	0,06

На другому етапі на основі статистичних даних, відкритої інформації, результатів маркетингових досліджень визначаються показники реальної конкурентоспроможності. Відмінністю показників цієї групи від показників попередньої групи є можливість їх кількісного виміру та конкретна економічна інтерпретація. У той же час, за своїми абсолютними значеннями дані показники непорівнянні між собою, тому для проведення комплексної діагностики реальної конкурентоспроможності торговельного підприємства ми вважаємо за потрібне розраховувати індекси за кожним показником з наступним їх зведенням в інтегральний індекс.

Індекси одиничних показників розраховуються за формулою:

$$I_{pk} = \frac{PKp_k}{PKp_{max}}, \quad (3)$$

де I_{pk} – індекс k -го торговельного підприємства за показником p ($p=1, \dots, 4$; $k = 1, \dots, n$); PKp_k – абсолютне значення p -го показника k -го торговельного підприємства; PKp_{max} – максимальне абсолютне значення p -го показника серед n торговельних підприємств.

Інтегральний індекс реальної конкурентоспроможності торговельного підприємства (I_k) визначається як середнє арифметичне чотирьох одиничних індексів:

$$I_k = \frac{I_{k1} + I_{k2} + I_{k3} + I_{k4}}{4}. \quad (4)$$

Для визначення показників динаміки конкурентоспроможності торговельного підприємства необхідні дані про показники реальної конкурентоспроможності як мінімум за два періоди часу.

На основі цих даних на третьому етапі проводиться порівняння поточних значень показників реальної конкурентоспроможності з базовими:

$$T_{KC} = \frac{PKp_{nm}}{PKp_{\sigma_3}} \times 100\% - 100\%, \quad (5)$$

де PKp_{nm} – поточне абсолютне значення показника реальної конкурентоспроможності; PKp_{σ_3} – базове абсолютне значення показника реальної конкурентоспроможності;

Підсумкове значення динаміки конкурентоспроможності торговельного підприємства за всіма показниками визначається за допомогою розрахунку інтегрального індексу за вищенаведеним алгоритмом.

На четвертому етапі в результаті проведених розрахунків отримуємо три інтегральних індекси, що характеризують різні аспекти конкурентоспроможності торговельного підприємства. Для зручності проведення діагностики їх можна зобразити графічно у вигляді «діагностичного трикутника конкурентоспроможності» (рисунок).



Рисунок 1 – Діагностичні трикутники конкурентоспроможності торговельних підприємств: ●-● – торговельне підприємство №1; ◄-► – торговельне підприємство №2; ⊗-⊗ – торговельне підприємство №3

Сполучення «діагностичних трикутників конкурентоспроможності» торговельного підприємства і його конкурентів на одному графіку дозволить наочно визначити, в яких аспектах конкурентоспроможності воно має сильні сторони, а які вимагають вживання заходів щодо їх покращення.

Висновки. Розглянутий методичний підхід до проведення діагностики конкурентоспроможності торговельного підприємства дозволяє значно скоротити час реакції підприємства на зміни, що відбуваються, забезпечити високий адаптаційний рівень, працездатність системи стратегічного управління і зосередити зусилля керівництва на формуванні стратегії зміцнення конкуренто-спроможності підприємства торгівлі.

Список літератури

1. Азоев, Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика [Текст] / Г. Л. Азоев. – М. : Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
2. Ансофф, И. Стратегическое управление [Текст] : [сокр. пер. с англ.] / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
3. Городня, Т. А. Економічна та фінансова діагностика [Текст] : навч. посіб. / Т. А. Городня, І. П. Мойсеєнко. – Львів : Магнолія-2006, 2008. – 282 с.
4. Дробітько, Н. А. Методи діагностики стану ринкової конкуренції [Текст] / Н. А. Дробітько // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. Сер. Економічні науки. – Полтава : ПУСКУ, 2005. – № 1. – С. 43–46.
5. Лисевич, В. В. Діагностика процесу стратегічного маркетингового управління конкурентоспроможністю підприємств [Текст] / В. В. Лисевич // Торгівля і ринок України: темат. зб. наук. праць. – Донецьк : ДонДУЕТ, 2004. – Вип. 16, Т. II – С. 88–96.
6. Портер, Майкл Э. Конкуренция [Текст] : учеб. пособ. / Майкл Э. Портер. – М. : Вильямс, 2000. – 496 с.
7. Фатхутдинов, Р. Л. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент [Текст] / Р. Л. Фатхутдинов. – М. : Маркетинг, 2002. – 885 с.
8. Хміль, Ф. І. Формування культури як чинник конкурентоспроможності організації на ринку споживчих товарів [Текст] / Ф. І. Хміль // Вісник Львівської комерційної академії. Сер. Економічна. – Львів : ЛКА, 2003. – Вип. 14. – С. 177–185.
9. Юданов, А. Ю. Конкуренция: теория и практика [Текст] : учеб. пособ. / А. Ю. Юданов. – 3-е изд., испр. и доп. – М. : ГНОМ и Д, 2001. – 304 с.

Отримано 01.10.2010. ХДУХТ, Харків.
© Н.О. Сагалакова, 2010.