

Висновки та перспективи подальших досліджень. Для ефективного управління портфелем цінних паперів слід: починати з оцінки динаміки цін купки та продажу наявних у портфелі активів і рівня їхніх коливань; визначати актуальну інвестиційну стратегію, здійснювати моніторинг, аналіз, прогнозування політично-економічної ситуації в Україні та світі й особливо на фондовому ринку; застосовувати заходи щодо зменшення ризиків і підвищення доходів інвестиційного портфеля з урахуванням особливостей фондового ринку України.

Список літератури

1. Загальний огляд фондового ринку України за 2013 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <<http://www.bank.gov.ua>>

Определена сущность портфельного инвестирования, методы исследования биржевой конъюнктуры, показаны основные стратегии формирования оптимального инвестиционного портфеля.

Портфельное инвестирование, биржевой фондовый рынок Украины, модели портфельного инвестирования.

Essence of the portfolio investing, methods of research of the exchange state of affairs, basic strategies of optimum investment portfolio construction .

Portfolio investing, stock market of Ukraine, models of the portfolio investing.

УДК 658.339.137.2

СУТНІСТЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ПІДПРИЄМСТВА НА ПРИКЛАДІ ТОВ "МЕТРО КЕШ ЕНД КЕРІ УКРАЇНА"

***О. Я. Кравчук, кандидат економічних наук
Івано-Франківський університет права
ім. Короля Данила Галицького***

Детально проаналізовано механізм систематизації конкурентних переваг при побудові матриці конкурентної карти ринку. Розглянуто сучасний стан конкуренції підприємства ТОВ «Метро Кеш енд Кері». Проаналізовано комплекс факторів, умов функціонування та специфіку діяльності оптових підприємств.

Конкурентна перевага, позиціонування, конкурентна ситуація, внутрішня конкурентна перевага, зовнішня конкурентна перевага, конкурентоспроможність, пріоритетний конкурент.

© О. Я. Кравчук, 2014

В умовах мінливого ринкового середовища процес оцінки конкурентоспроможності підприємств перетворюється на самостійну ділянку аналітичної роботи. Її результати можна використовувати як інформаційну базу при ухваленні управлінських рішень зі стратегічних питань, при плануванні інноваційної, технічної та продуктової політики а також при формуванні механізму управління конкурентоспроможністю підприємства, визначенні резервів конкурентоспроможності та посиленні конкурентних позицій підприємства на конкретному ринку [2].

Для своєчасного визначення пріоритетів, розробки ефективної стратегії, яка буде найбільшою мірою відповідати тенденціям розвитку ринкової ситуації та використовувати сильні сторони діяльності підприємства, будь-яка фірма повинна постійно здійснювати поточний контроль і аналіз конкурентного середовища на ринку, де вона працює. Як процес виявлення сильних і слабких місць підприємства подібний аналіз дає можливість максимально удосконалити діяльність підприємства, знайти його приховані потенційні можливості [5].

Оцінка конкурентоспроможності підприємства також є процедурою, що користується найбільшим попитом при здійсненні зовнішньо-економічної діяльності й виході на зарубіжні ринки. Але і в межах внутрішнього ринку, з посиленням процесу глобалізації, підприємства зазнають впливу іноземних конкурентів. У зв'язку з цим, вимоги до процедури оцінки конкурентоспроможності підприємства та в цілому систематизації конкурентних переваг підприємств підвищуються [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням проблем формування конкурентних переваг та їх систематизації присвячені роботи як іноземних вчених-економістів Ф. Котлера, М. Портера, В. К. Холла, Т. Коупленда, К. Хессіга, А. А. Томпсона, І. Ансоффа, Г. Асселя, так і вітчизняних дослідників Г. Л. Азоєва, Р. А. Фатхутдинова, В. І. Герасимчука, І. Л. Решетнікової, Є. М. Азарян, А. Е. Воронкової, Ю. Ф. Ярошенко, М. І. Книш, Ю. Рубіна, А. Ю. Юданова та інших.

Аналіз існуючого матеріалу з проблематики систематизації конкурентних переваг підприємств свідчить, що теоретична розробка багатьох аспектів досліджуваної проблеми має фрагментарний та розпорошений характер. Відсутнє комплексне уявлення про практичне забезпечення систематизації конкурентних переваг на підприємствах оптової торгівлі і, як наслідок, постає необхідність їх узагальнення. Урахування різних підходів та їх комплексне застосування уможливить всебічний аналіз діяльності на прикладі підприємства METRO/Makro Cash & Carry.

Мета дослідження – системний аналіз теоретико-методологічних підходів та засад класифікації конкурентних переваг з урахуванням тенденцій сучасної економіки, визначення та аналізу механізму систематизації конкурентних переваг підприємства METRO/Makro Cash & Carry за допомогою побудови матриці конкурентної карти ринку.

Виклад основного матеріалу. Для аналізу поведінки підприємства METRO/Makro Cash & Carry на ринку, постановки стратегічних

задач маркетингу товарів і послуг, розробки плану маркетингу доцільно будувати матриці конкурентної карти ринку. Матриця являє собою класифікацію конкурентів по займаній ними позиції на ринку й слугує для визначення статусу конкурентів і систематизації конкурентних переваг. Вона дозволяє відносно правильно визначити співвідношення сил на ринку і виявити маркетингові задачі фірми, установити поточних і перспективних конкурентів, намітити рекомендації з вибору стратегії конкуренції.

Фінансове становище конкурентів і пов'язаний з ним розподіл ринкових часток дозволяє виділити ряд стандартних положень підприємства на ринку: лідер ринку, з максимальними значеннями часток, аутсайдер, що займає найскромніші позиції, і деякі проміжні групи.

Торгівельні центри METRO відкриті тільки для бізнес-покупців, тобто для юридичних осіб та приватних підприємців «METRO Кеш енд Кері Україна» входить до складу METRO GROUP – однієї з найбільших міжнародних торгових компаній світу. У 2012 р. обсяг продажів METRO GROUP становив 67 млрд євро. У 2200 магазинах компанії в 32 країнах світу працює понад 280 000 осіб. До складу METRO GROUP входять такі торгові підрозділи: METRO/Makro Cash & Carry – міжнародний лідер оптової торгівлі, гіпермаркети Real, Media Market і Saturn – європейський лідер на ринку побутової техніки та універмаги Galeria Kaufhof.

Основними конкурентами ТОВ «Метро Кеш енд Кері» у ринковому сегменті є ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» (Конкурент №1) і ТОВ «Фоззі Груп» (Конкурент № 2). Засобами конкурентної боротьби між діючими торговельними підприємствами, як показало дослідження, є рівень сервісу, асортимент товарів, ціни.

Проведемо аналіз стратегічної позиції товару, що реалізує ТОВ «Метро Кеш енд Кері», використовуючи для цього матрицю «Дженерал Електрик – McKinsey».

Аналіз будемо здійснювати в розрізі окремих товарних груп.

Ця матриця має вимірюваність 3x3. По осі Х зображується конкурентна позиція фірми, а по осі Y – ступінь привабливості стратегічної зони господарювання.

Для розрахунку та побудови цієї матриці ми використали метод експертних оцінок. Експертами виступили спеціалісти ТОВ «Метро Кеш енд Кері». У табл. 1 і 2 наведено вихідну інформацію оцінок привабливості ринків та конкурентних позицій фірми.

1. Експертні оцінки привабливості ринків ТОВ «Метро Кеш енд Кері»

Характеристика привабливості	Вага	Цільові ринки підприємства	
		Продукти харчування	Промислові товари
Розмір і темп росту ринку	0,2	8	8
Якість ринку	0,1	7	8
Конкурентна ситуація	0,4	9	7
Вплив зовнішнього середовища	0,3	6	8

2. Експертні оцінки конкурентних позицій ТОВ «Метро Кеш енд Кері» на основних цільових ринках

Характеристика привабливості	Вага	Цільові ринки підприємства	
		Продукти харчування	Промислові товари
Відносна позиція на ринку	0,2	7	7
Відносний потенціал виробництва	0,25	6	6
Відносний потенціал НДДКР	0,35	6	8
Відносний потенціал персоналу	0,2	6	8

Дані табл. 3 свідчать, що ринки діяльності ТОВ «Метро Кеш енд Кері», а саме: ринок продуктів харчування та ринок промислових товарів, є привабливими для розвитку.

3. Оцінка привабливості ринку та конкурентних позицій ТОВ «Метро Кеш енд Кері»

	Продукти харчування	Промислові товари
Привабливість ринку	7,7	7,6
Конкурентні позиції	6,2	7,3

Таким чином, з огляду на отримані результати, товари групи «продукти харчування» займають позицію лідерів, тому вони повинні нарощувати обсяги продажу (див. рисунок).

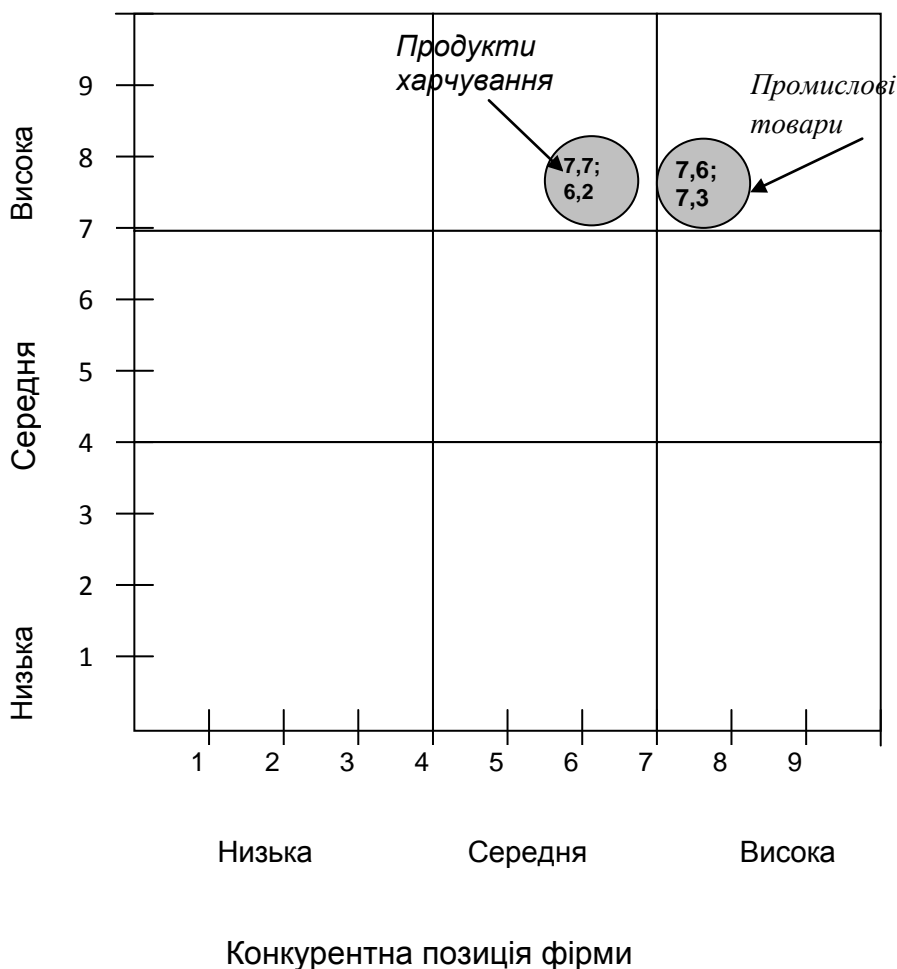
При реалізації стратегій ТОВ «Метро Кеш енд Кері», як і будь-яким іншим суб'єктом господарювання, повинні виконуватися базові вимоги, що стосуються технології стратегічного управління.

ТОВ «Метро Кеш енд Кері» – підприємство із сильною і конкурентною позицією, що поліпшується; найближчим конкурентом підприємства є ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» (Конкурент № 1), що також займає позицію 6 матриці формування ККР (при виборі стратегії конкурентного поведіння підприємству необхідно, насамперед, орієнтуватися на даного конкурента, як найбільш сильного). Конкурент № 2 ТОВ «Фоззі Груп» розташовується в осередку, що вказує на його слабку, але конкурентну позицію, що поліпшується. Порівняно з Конкурентом № 2, ТОВ «Метро Кеш енд Кері» володіє явною конкурентною перевагою в області цінової політики при високому рівні якості товару (табл. 4).

Важливим фактором, що впливає на економічну безпеку ТОВ «Метро Кеш енд Кері», є залежність підприємства від інтенсивності кооперованих зв'язків фірми з постачальниками різного роду ресурсів. Мова йде про залежність фірми від стабільності постачань необхідних ресурсів як з погляду якості ресурсів, що поставляються, так і повноти й своєчасності цих постачань.

Розробка стратегії на ТОВ «Метро Кеш енд Кері» здійснюється у три етапи: збір вихідної інформації, стратегічний аналіз, формування стратегії.

Привабливість стратегічної зони господарювання



Матриця «Дженерал Електрик» – McKinsey для ТОВ «Метро Кеш енд Кері»

При здійсненні цих етапів виконуються такі заходи: оцінка витрат на реалізацію товару, уточнення фінансових цілей підприємства, визначення потенційних конкурентів ТОВ «Метро Кеш енд Кері», фінансовий аналіз діяльності підприємства, сегментний аналіз ринку, аналіз конкуренції підприємства в умовах конкретного ринку, оцінка впливу мір державного регулювання з питань ціноутворення, визначення остаточної цінової стратегії (табл. 5).

Позицію ТОВ «Метро Кеш енд Кері» на цільовому ринку можна представити у табл. 6.

Позицію підприємства, з погляду потенційних клієнтів, було визначено методом опитування існуючих клієнтів. Бажана позиція підприємства в майбутньому, а саме: збільшення частки ринку, встановлена у стратегічному плані підприємства та у плані діяльності на 2014–2015 рр. Аналіз ринку продуктів харчування свідчить, що основними конкурентами ТОВ «Метро Кеш енд Кері» є ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет», ТОВ «Фоззі Груп» .

4. Матриця формування конкурентної карти ринку продуктів харчування

Ринкова частка		Лідери ринку	Підприємство із сильною конкурентною позицією	Підприємство зі слабкою конкурентною позицією	Підприємство - аутсайдер
Підприємство зі швидко поліпшується конкурентною позицією	1	1	ТОВ «Метро Кеш енд Кері» 5	9	13
Підприємство з конкурентною позицією, що поліпшується	2	2	6 ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет»	10 ТОВ «Фоззі Груп»	14
Підприємство з конкурентною позицією, що погіршується	3	3	7	11	15
Підприємство зі швидко погіршується конкурентною позицією	4	4	8	12	16

5. Оцінка маркетингу ТОВ «Метро Кеш енд Кері»

№ з/п	Показник	Вага показника	Еталон	Підприємство значення / рейтинг	
1	Обсяги поставок на внутрішній ринок, тис. грн.	0,2	4167,2	3065,4	0,15
2	Місце в експорті, тис. грн.	0,1	453	0	0
3	Фінансування рекламної діяльності, % до загальних витрат підприємства	0,1	30	22,5	0,08
4	Фірмовий стиль (розвинені напрями)	0,1	3	3	0,1
5	Ціна, грн.	0,1	58,6	45,75	0,08
6	Інноваційна діяльність, тис. грн.	0,2	154,3	70,9	0,09
7	Витрати на збут одиниці товару, грн.	0,05	24,7	20,6	0,04
8	Кількість каналів збуту, од.	0,05	7	11	0,08
9	Обсяг вдало реалізованих угод із замовниками, од.	0,05	2457	3698	0,08
10	Рівень дотримання договірних умов із замовниками (штрафи, тис. грн.)	0,05	15,9	0	0
Сума місць		1	x	x	0,7

6. Позиція ТОВ «Метро Кеш енд Кері» на цільовому ринку

Показник	Характер показника
1. Позиція підприємства з погляду потенційних клієнтів	Стійка
2. Бажана позиція підприємства в майбутньому	Збільшення частки ринку
3. Яких конкурентів потрібно обійти	ТОВ «Ашан Україна Гіпермаркет» , ТОВ «Фоззі Груп»
4. Чи має підприємство достатню кількість ресурсів для утримання бажаної позиції на ринку	Наявність значного обсягу активів дає змогу реалізувати витратні проекти, що не перевищують 500 тис. грн.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Отже, позиція підприємства на обраному ринку є стійкою, що зумовлено наявністю значних конкурентних переваг ТОВ «Метро Кеш енд Кері». Таким чином, можна стверджувати, що переважна більшість зовнішніх факторів позитивно впливає на діяльність ТОВ «Метро Кеш енд Кері». ТОВ «Метро Кеш енд Кері» має реальний намір залучити потенційних клієнтів та розширити сферу діяльності, зміцнюючи свої конкурентні позиції. Засобами конкурентної боротьби між діючими торговельними підприємствами, як показало дослідження, є рівень сервісу, асортимент товарів, ціни.

Основними чинниками формування конкурентної переваги стають комерційна та інноваційна діяльність підприємства ТОВ «Метро Кеш енд Кері» у виробничому й управлінському процесах.

Отже, конкурентну перевагу можна визначити як високу компетентність підприємства ТОВ «Метро Кеш енд Кері» у галузі торгівлі, яка дає найкращі можливості долати сили конкуренції, залучати споживачів, зберігати свій імідж.

Список літератури

1. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия, практика / Г. Л. Азоев. – М. : Центр экономики и маркетинга, 2011. – 208 с.
2. Азоев Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков. – М. : Типография "НОВОСТИ", 2010. – 252 с.
3. Костусев О. О. Конкурентна політика в Україні / О. О. Костусев. – К. : КНЕУ, 2010. – 310 с.
4. Должанський І. З. Конкурентоспроможність підприємств : навч. посіб. / І. З. Должанський, Т. О. Загородня. – К. : Центр навч. літератури, 2011. – 384 с.
5. Виявлення пріоритетних конкурентів і визначення сили їх позиції / Бізнес-портал Луцька. – Режим доступу : http://toplutsk.com/articles-article_492.html
6. Балансова звітність підприємства ТОВ " Метро Кеш енд Кері"

Подробно проанализирован механизм систематизации конкурентных преимуществ при построении матрицы конкурентной карты рынка. Рассмотрено современное состояние конкуренции предприятия ООО «Метро Кэш энд Керри». Проанализирован комплекс факторов, условий функционирования и специфика деятельности оптовых предприятий.

Конкурентное преимущество, позиционирование, конкурентная ситуация, внутреннее конкурентное преимущество, внешнее конкурентное преимущество, конкурентоспособность, приоритетный конкурент.

A detailed analysis mechanism systematization competitive advantages in the construction of the matrix of competitive card market. The current state of competition Company Ltd. "Metro Cash & Carry." The analysis of factors operating conditions and specific activity of wholesale enterprises.

Competitive advantage, positioning, competitive situation, the internal competitive advantage, external competitive advantage, competitiveness, competitor priority.

УДК 330.341.1:338.432

НАЙВАЖЛИВІША СКЛАДОВА ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ – КООПЕРАЦІЯ НА СЕЛІ

**М. М. Кулаєць, кандидат економічних наук, професор
В. О. Пабат, доктор сільськогосподарських наук, професор
М. Ф. Бабієнко, кандидат економічних наук, професор**

Поглиблено теоретико-методичні та практичні засади інноваційного забезпечення у розвитку кооперації на селі та її вплив на розвиток сільгоспвиробництва України та світу. Доведено, що проблеми продовольчої безпеки завжди були й залишаються глобальними. Особливої ваги вони набувають і для України.

Кооперація на селі, продовольча безпека, інноваційний розвиток, фізіологічні норми харчування, конкурентоспроможна продукція, екологічно безпечні технології, різні форми кооперації, інноваційна спрямованість.

У перспективі важливе місце має бути відведене кооперуванню на селі. Для нарощування продовольчих ресурсів у нашій державі варто взяти на озброєння досвід Англії. Ця країна з населенням 58,3 млн осіб, має в обробітку землі лише 6,1 млн га (в Україні понад 30 млн га) і при цьому левову частку продуктів має власних.

Вийти з економічної кризи можна лише за умови реалізації державної політики, спрямованої на інноваційний розвиток. І в цьому неабияку роль має зіграти кооперування на селі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання інновацій у розвитку кооперації на селі та її вплив на розвиток сільськогосподарського виробництва в Україні досліджували й досліджують, зокрема, В. В. Зіновчук, М. Й. Малік, В. Я. Месель-Веселяк, В. К. Збарський, М. П. Гриценко,