

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНЕ ПАРТНЕРСТВО ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ РЕПУТАЦІЙНИХ ПЕРЕВАГ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Досліджено основні фактори, що здійснюють вплив на діяльність гіпермаркетів – торговельних операторів формату DIY. Обґрунтовано пріоритетні напрями формування репутації соціально-відповідального підприємства на конкурентному ринку будівельних матеріалів.

Basic factors that influence to trade hypermarket – DIY format operators activity were examined. Priority directions of social responsible enterprise reputation forming at the competitive build materials market were well founded.

Ключові слова: репутація, конкурентна перевага, будівельна мережа гіпермаркетів.

Вступ. Досвід впровадження принципів соціально-економічного партнерства як альтернативи успішного довготривалого розвитку підприємства свідчить про явні переваги і широкі можливості використання такої поведінки в сучасних умовах ведення торговельного бізнесу. Високий рівень агресивності та непередбачуваності конкурентної поведінки підприємств у досягненні стратегічних цілей вимагає пошуку адекватних підходів щодо формування соціально-іміджевих аспектів управління нематеріальними активами підприємства. Репутація спрямована на зростання статусу компанії і збільшення її вартості, й інвестиції в цей вид активів іноді бувають більш ефективними у порівнянні із вкладеннями у профільний бізнес. Роздрібна торгівля як важлива складова економіки України сьогодні проходить динамічний трансформаційний етап посткризового розвитку і фактор впливу ділової репутації на конкурентну позицію підприємства, його рівень соціальної відповідальності перед власним персоналом, владою, споживачами, клієнтами тощо набуває актуального значення.

Дослідженню теоретичних та практичних проблеми управління корпоративною репутацією в контексті стратегічного партнерства присвячено наукові публікації, зокрема Ш. Боніні [2], К. Букші [3], О. Гребешкової [4], С. Карделла [5], І. Беляєвої [7], А. Кашпур [8], О. Агеєвої [14], Г. Супрун [15] тощо. Огляд означених публікацій з питань забезпечення успішного довгострокового розвитку підприємства, зокрема в контексті стратегічного управління, свідчить, що багато аспектів цієї проблематики залишаються відкритими для подальших розробок. Досі тривають наукові дискусії навколо того, яке теоретико-методичне підґрунтя вважати більш досконалим для формування репутації торговельного підприємства та набуття ним нових й утримання досягнутих конкурентних переваг, діагностики можливих чинників формування стратегічного партнерства для зацікавлених учасників (груп) впливу тощо. Глибокі зміни, що відбулися в роздрібній торгівлі, стосуються, перш за все, і методів просування товарів на ринок: щоб підвищити якість і збільшити обсяг обслуговування, національні оператори відкривають нові формати магазинів; реструктуризують і консолідує канали дистрибуції. Враховуючи вищезазначене, вважаємо за можливе в межах цієї статті викласти окремі результати дослідження соціальної та ділової активності торговельних мереж на ринку будівельних матеріалів, їх можливості свідомого впливу на формування репутації.

Основний розділ. На внутрішньому ринку будівельних матеріалів України в сегменті "DIY" (у перекладі do it yourself – зроби сам) між собою конкурують чотири потужних мережі гіпермаркетів: "Епіцентр" та "Нова лінія" (Україна), "ОБІ" та "Praktiker" (Німеччина). Інші оператори будівельних гіпермаркетів з чітко вираженими рисами формату "DIY", такі як "Олді", "Домострой", "Будмайстер" та інші мають лише 4,1% ринку на всіх і невисокі показники динаміки розвитку [8]. Для розрахунку використані показники [9-12], що характеризують ефективність використання вкладених в діяльність підприємства засобів, враховуючи різнопланові фактори: фінансові, ресурсні, управлінські тощо. Відповідно до даних (табл 1, 2) можна зробити висновок, що ТОВ "Епіцентр К" займає найбільшу частку ринку будівельних матеріалів в Україні (23 гіпермаркети, 17 в регіонах та 6 у столиці, де працюють майже 14 тисяч осіб), враховуючи його успішну рекламну кампанію, найширший асортимент та прихильність споживачів.

Зростаючий внутрішній ринок приваблює потужні світові компанії торговельного формату «DIY». Така тенденція обумовлюється підвищенням вимог споживачів не тільки до якості товарів, але й до технології процесу здійснення покупки. Супер- і гіпермаркети мають привабливіші умови торгівлі, ширший асортимент, додаткові послуги. Саме ці фактори стають вирішальними в процесі розподілу роздрібного ринку України та, головним чином, визначають прихильність споживачів.

Проведене дослідження підтверджує факт сильної конкурентної боротьби: перше місце поділяють два підприємства – ТОВ «Епіцентр К» і компанія «ОБІ». Важливо зазначити, що компанія «ОБІ» – четверта у світі торговельна мережа формату «DIY». Німецька компанія працює на ринку України з такими показниками [12]: присутність на ринках 13 європейських країн; обсяг сукупних продажів 5,8 мільярдів євро; наявність 535 успішно працюючих гіпермаркетів; агресивна експансія в країнах Центральної та Східної Європи та СНД.

Необхідність забезпечення виживання в умовах кризи тільки загострює потребу у бізнес-партнерах, спираючись на підтримку яких можна вирішувати стратегічні та оперативні завдання з використанням

досвіду досягнення конкурентних переваг всіх зацікавлених суб'єктів економіки. Тому керівники підприємств все частіше вдаються до коопераційних способів взаємодії з іншими економічними суб'єктами, намагаючись зменшити невизначеність ринкового середовища, підвищити безпеку бізнесу та створити сприятливі умови для реалізації стратегічних цілей, уникаючи при цьому прямого конкурентного протистояння [3, с.87].

Таблиця 1

Розподіл вітчизняного ринку будівельно-господарських товарів між основними конкурентами

Суб'єкт ринку	Сегменту ринку	Середня площа магазину, кв.м	Товарооборот, млрд. грн. [12]	Частка ринку, %
"Епіцентр"	"DIY"	22000	3,96	33,8
"Нова лінія"	"DIY"	8000	2,51	21,5
"ОБІ"	"DIY"	11000	0,65	5,5
"Praktiker"	"DIY"	7000	0,43	3,7
Інші гіпермаркети ("Олді", "Домострой", "Будмайстер" ін.)	"DIY"		0,48	4,1
Інші суб'єкти ринку ("Майстер", "Будмакс", "Анжіо", "Метро", Enso тощо)	Змішаний формат, "PROF"		3,67	31,4
ВСЬОГО:			11,7	100

Кожен з аналізованих операторів мережі гіпермаркетів будівельних матеріалів (табл. 2) має свої конкурентні переваги над найближчими конкурентами, що дозволяє їм продовжувати агресивну конкурентну боротьбу при високих показниках ділової активності. На сьогоднішній день ТОВ «Епіцентр К» поки що переважає німецьку стрімко зростаючу мережу будівельних гіпермаркетів «ОБІ», головним чином через наблизеність власних гіпермаркетів до споживача (відповідну більшу їхню кількість) та високі доходи. За рахунок сформованої ділової репутації в Східній Європі мережа гіпермаркетів "Praktiker" може реально відвоювати ринкову частку за ціновою стратегією входження на український ринок. На думку авторів [2], суспільно-політичні тенденції все більше здійснюватимуть вплив на стратегію корпорацій, які не зможуть не враховувати настроїв суспільства та впливу груп інтересів, які пред'являють свої вимоги бізнесу. З точки зору інтересів зацікавлених груп, діяльність компаній вже і так призводить до багатьох змін у суспільстві, а тому вони повинні займати більш відповідальну суспільну позицію. Вважаємо, що головним «стикувальним модулем» серед стратегічних орієнтирів торговельних підприємств має стати збалансований розвиток організації у поєднанні з принципами соціального партнерства.

Підсумовуючи означене вище, вважаємо, що торгівельні мережі прагнуть не втратити вже існуючих конкурентних переваг та залучити нових клієнтів, споживачів послуг і фактор репутації відіграватиме ключову роль щодо утримання позицій на ринку (рис. 1). Одним із напрямків забезпечення виживання в умовах конкуренції є партнерська взаємодія у виборі, наприклад, стратегії поставок, транспортної логістики, підготовки персоналу тощо. Наявність масштабу мережі гіпермаркетів дозволяє підвищити потенціал партнерства в організації торговельного бізнесу всіх учасників через закупівлю продукції та товарів за більш низькими цінами; реалізацію комплексного співробітництва з національним будівельним оператором; раціоналізацію рекламних й промо-кампаній; оптимізацію логістичного менеджменту; зменшення збутових витрат; використання переваг корпоративної культури та стилю. Крім того, майбутній розвиток багато в чому залежить від ключових груп фахівців, навичок, знання й компетенція яких визначають діяльність компанії на виконавському рівні. Тут важливо правильно прогнозувати кадрові потреби, планувати майбутні вимоги до персоналу й планувати підготовку й перепідготовку з урахуванням стратегічних орієнтирів розвитку бізнесу підприємства. Звичайно, існують окремі рамки при делегуванні, зумовлені, перш за все, засекреченістю певного рівня інформації, але ініціативність та креативність менеджерів і є подекуди найдієвішою рушійною силою прогресу компанії, і нерідко саме завдяки їх готовності до додаткового обсягу відповідальності. Звичайно, найменша пляма на репутації підприємства (а ймовірність виникнення таких плям найвища саме при виборі тактики поведінки власного персоналу з конкурентами, постачальниками, споживачами) підвищує ризик спричинення незворотних наслідків, що можуть спричинити підвалини успішного бізнесу організації. Атмосфера поваги до партнерів та конкурентів, чесність та професіоналізм у процесі реалізації товарів та послуг повинні стати невід'ємною частиною стратегічних завдань торговельного підприємства [1, с.356].

Пріоритети у формуванні репутаційної активності будівельних гіпермаркетів у ринковому сегменті "DIY" (дослідження автора)

Характеристика конкурентних переваг мережі	Рентабельність			Коефіцієнт фінансової автономії	Можливі пріоритети у формуванні репутаційних переваг
	товаро-обороту, %	власного капіталу, %	активів, %		
Мережа гіпермаркетів "Епіцентр"					
1. Найбільша мережа гіпермаркетів і загальна торговельна площа 2. Найширший асортимент продукції і спектр додаткових послуг. 3. Відділ "Деко". 4. Потужна рекламна кампанія 5. Найвищий ФОП персоналу	9,2	19,4	10,4	0,54	1. Український лідер ринку оптово-роздрібної торгівлі будівельними матеріалами 2. Гасло-принцип діяльності: "Споживач завжди правий" 3. Титульний спонсор багатьох проєктів
Мережа гіпермаркетів "Нова лінія"					
1. Широка географія супермаркетів 2. Лідер продажів в АР Крим 3. Найкращі умови доставки матеріалів, товарів 4. Кваліфікований персонал 5. Широка PR компанія	6,2	5,8	21,3	0,46	1. Вітчизняний оператор-челенджер 2. Програма підтримки постійних клієнтів 3. Орієнтація – "Гіпермаркети за містом"
Мережа гіпермаркетів "OBI" (Німеччина)					
1. Світовий лідер (4 місце) формату "DIY" 2. Найнижчі ціни на іноземну продукцію 3. Сервісне обслуговування техніки 4. Потужний іноземний капітал	12,2	14,2	8,2	0,85	1. Світова репутація компанії 2. Гарантована якість іноземної продукції
Мережа гіпермаркетів "Praktiker"					
1. Найнижчі ціни на продукцію 2. Гарна репутація компанії в Східній Європі 3. Потужний іноземний капітал	9	18,1	6,2	0,73	1. Цінова політика входження на ринок 2. Відомий німецький бренд у Східній Європі



Рис.1. Формування репутації соціально-відповідального підприємства торговельної мережі

На жаль, проблема захисту від внутрішніх загроз є найбільш серйозною у забезпеченні конфіденційності корпоративної інформації. З одного боку, дії працівників виходять на перше місце як за кількістю інцидентів, так і за обсягом збитків. З іншого боку, засоби захисту від внутрішніх загроз, що впроваджуються у торговельних підприємствах перебувають на етапі становлення, носять несистемний, перманентний характер.

Висновки. Розвиток будь-якої динамічної системи, неминуче стикається на своєму шляху з кризовими ситуаціями, наслідки яких інколи практично непередбачувані. Це одна з найважливіших системних властивостей, яка, насамперед, вимагає від системи управління (керівництва відповідних підрозділів) прогнозування тенденцій розвитку та вибору способів, які б дозволили уникнути втягування підприємства в черговий конфлікт і тим самим зменшити негативні ефекти. З метою виявлення уразливих місць і прогнозування економічних наслідків можливих дій груп інтересів, варто ретельно вивчати всю доступну інформацію, особливо, коли підприємству доводиться вирішувати одночасно кілька проблем. Встановлення контролю та зворотного зв'язку у всьому ланцюзі створення вартості, зокрема, де і як здійснюється закупка товарів, умови його транспортування, зберігання, розміщення в торговельному залі, подальша його реалізація споживачеві з урахуванням супутніх і додаткових послуг, дозволяє своєчасно виявити і реагувати на ризики. Необхідно досліджувати процесний аспект самоорганізації діяльності підприємства, розробляти сценарії ймовірного розвитку подій, які б враховували реакцію конкурентів, зміну моделі споживання, імовірність судових позовів і появи нових правових норм й вживати відповідних заходів.

Таким чином, побудова бездоганної репутації підприємства торгівлі – це ретельно спланована, впроваджена в щоденну практику керована діяльність підприємства, яка залежить не тільки від комерційного результату діяльності та високої якості продукції й обслуговування, а й від стратегічної активності причетності підприємства у розв'язанні актуальних соціальних проблем суспільства.

Література

1. Zhukovska V., Raksha N. Priority trends of trading networks competitive advantage formation. Economy and enterprises of European countries in overcoming the consequences of the crisis: VII International Scientific Symposium. June, 24—25, 2010. — KNTEU, 2010. —354 p.
2. Sheila Bonini, Lenny Mendonca, Jeremy Oppenheim, The McKinsey Quarterly Когда социальные проблемы становятся стратегическими [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.vestnikmckinsey.ru>
3. Букша К.С. Управление деловой репутацией. Российская и зарубежная практика / Букша К.С. – М. : Вильямс, 2007. – 144 с.
4. Гребешкова О.М. Проблеми виявлення та оцінки синергійного ефекту стратегічної взаємодії підприємств / О.М. Гребешкова // Формування ринкової економіки : зб. наук. праць. Спец. вип. Економіка підприємства: теорія і практика. – К. : КНЕУ, 2008. – Ч. I. – С. 162–169.
5. Карделл С. Стратегическое сотрудничество : Креативный бизнес-курс / Стивен Карделл ; [пер. с англ.]. – Ткаченко К. – М. : ФАИР-ПРЕСС, 2005. – 256 с.
6. Тарасюк М. Структурні зрушення у розвитку торгівлі України на сучасному етапі / М. Тарасюк // Товари і ринки. – 2010. – № 1. – С.17–29.
7. Беляева И.Ю. Корпоративная социальная ответственность: управленческий аспект : [монография / под общ. ред. И.Ю. Беляевой, М.А. Эскиндарова]. – М. : КНОРУС, 2008. – 334 с.
8. Комар О.Р. Конкуренты лидера украинского рынка стойтельных материалов [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://eracentr.infocompany.biz/rus/>
9. Кириленко Г. Ринок будівельних матеріалів [Електронний ресурс]. – 2010. – Режим доступу : <http://infokluch.com.ua/ua/news/101.html>
10. Офіційний сайт GFK Ukraine [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.gfk.ua>
11. Офіційний сайт АТ «Нова лінія» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.novalinia.com.ua/>
12. Офіційний сайт «ОВІ-Україна» [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.obi.ua/>
13. Кашпур А. Репутационный девелопмент [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.strategy.com.ua/Articles/Content?Id=1138>
14. Агеев О.И. Репутационные риски / О.И. Агеев // Бизнес журнал. – М., 2009. – № 7(162). – С. 38–39.
15. Супрун Н.А. Корпоративна соціальна відповідальність як чинник сталого розвитку / Н.А. Супрун // Економіка і прогнозування. – К., 2009. – № 3. – С. 61–74.

Надійшла 11.04.2011