

В процесі оцінки конкурентоспроможності роздрібного торговельного підприємства слід ураховувати такі аспекти, як: основні властивості конкурентних переваг; специфіку продукту торговельного підприємства.

Загальновідомо, що основними властивостями конкурентних переваг та, відповідно, конкурентоспроможності є відносність та динамічний характер.

В силу багатоаспектності конкурентоспроможність торговельного підприємства, як і будь-якого іншого, є інтегральною характеристикою, у складі якої можна виділити конкурентоспроможність: продукції на ринку; ресурсів підприємства; окремих видів діяльності (маркетингової, менеджменту тощо).

В практичному плані найбільший інтерес викликає оцінка за першим напрямом, оскільки пропозиція відбиває специфіку торговельної діяльності. Її предметом та результатом є торговельна послуга. А всі ресурси та види діяльності спрямовані на її надання краще, ніж конкуренти.

Торговельна послуга – особлива форма продукту, що являє собою організацію та здійснення функцій роздрібним торговельним підприємством. Специфічність торговельної послуги полягає у поєднанні товарного асортименту та послуг з його реалізації. Як продукт торговельна послуга є складною категорією. Вона включає: послуги з формування асортименту, який максимально відповідає потребам покупців; можливість ознайомитись з цим асортиментом, обрати та придбати необхідний товар; додаткові послуги, пов'язані з процесом продажу товарів. Для більш чіткого сприйняття торговельної послуги використовують концепцію «рівнів продукту». Як правило, виділяють чотири рівня торговельної послуги: основна, реальна, додаткова та розширена.

Розгляд торговельної послуги за наведеними рівнями дозволяє виділити чотири напрями формування конкурентних переваг та забезпечення конкурентоспроможності, а також їх оцінні параметри.

– товарний асортимент торговельного підприємства: широта, глибина, повнота, новизна і гармонійність асортименту; відповідність його структури вимогам споживачів; співвідношення цінового діапазону та рівня якості товарів; ступінь співпадіння асортименту підприємства та головних конкурентів;

– процес торговельного обслуговування: зручність ознайомлення покупців з товарами; час розрахунків за покупку; час оформлення та відпуску товарів;

– додаткові вигоди для покупців: багатоваріантність набору та ступінь унікальності додаткових послуг;

– рівень обслуговування: доступність торговельної послуги; зручне планування торговельної зали; комфортність атмосфери магазину; культура обслуговування покупців.

В процесі дослідження конкурентоспроможності торговельної послуги підприємства роздрібною торгівлі слід ураховувати не тільки співвідношення складових торговельної послуги, а і взаємозв'язок між торговельною послугою, що надається, та витратами покупців на її придбання. Для оцінки усіх витрат покупців, окрім витрат на оплату товарів слід ураховувати витрати на: проїзд до магазину; доставку товару; консультацію та отримання інформацію про розташування підприємства, наявність товарів, їх ціни тощо. Такий підхід дозволить комплексно оцінити конкурентоспроможність пропозиції (торговельної послуги) підприємства ритейлу на ринку.

Перелік посилань:

1. Чорна М. В. *Управління конкурентними перевагами підприємства: вітчизняний та світовий досвід: монографія* / М.В. Чорна, О.М. Блохіна. – Х.: Лідер, 2015. – 203 с.

2. *Діяльність торговельних підприємств у конкурентному середовищі: контрольно-аналітичне забезпечення системи управління: монографія* / П.О. Куцик, Л.Г. Медвідь, В.О. Шевчук. – Чернівці: Технодрук, 2015. – 370 с.

ОСОБЕННОСТИ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ И КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА КОНЦЕРНА VOLKSWAGEN GROUP

Е.Е. Сычева, соискатель высшего образования

*Научный руководитель: Е.П. Болдовская, канд. экон. наук, доцент
Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет*

Концерн Volkswagen Group (Volkswagen Aktiengesellschaft, Volkswagen Konzern, VW Group, VAG) является группой автомобильных предприятий (со штаб-квартирой в Вольфсбурге, Германия), в состав которой входит 342 компании, занимающихся производством автомобилей и связанными с этим услугами. VW Group производит автомобили в 7 странах Европы под 12 торговыми марками (Audi, Bentley, Bugatti, Ducati, Lamborghini, Seat, MAN, Scania, Škoda, Porsche и собственно Volkswagen) и

занимает по итогам 2016 г. второе место по объему продаж (после Toyota Motor Corporation) среди корпораций автомобильной промышленности. Наибольшие рынки сбыта VW Group имеет в Германии и Китае, в этих странах продажи автомобилей концерна достигают более 1 миллиона автомобилей в год. В 2017 году VW Group продал рекордное число автомобилей. По данным издания «Bild am Sonntag», в 2017 году вольфсбургскими автостроителями было продано более 10,5 млн. автомобилей, что на 200 тысяч превышает данные за 2016 год и является новым мировым рекордом. Среди самых продаваемых марок немецкого концерна по итогам 2017 года – Skoda, Seat и Volkswagen. VW Group неоднократно становился крупнейшим автопроизводителем в мире, где он традиционно конкурирует с Toyota, General Motors и Renault-Nissan.

В общем рейтинге нефинансовых ТНК мира Volkswagen Group в 2016 году занимает 3-е место по объему продаж (240366,2 млн. долл. США), уступая Wal-Mart Stores Inc (485873 млн. долл. США) и Toyota Motor Corporation (254753,0 млн. долл. США); 2-е место по стоимости активов (431887,8 млн. долл. США), уступая Toyota Motor Corporation (435958,5 млн. долл. США); 3-е место по численности занятых (626715 чел.), уступая Wal-Mart Stores Inc (2300000 чел.) и Hon Hai Precision Industries (1061465 чел.) [1]. Также, по данным ежегодных отчетов ЮНКТАД World Investment Report, можно проследить положительную динамику ключевых показателей деятельности VW Group. В частности, за последние 5 лет – с 2012 по 2016 год – концерн поднялся в рейтинге топ-100 нефинансовых ТНК с 10-го места на 6-е по величине зарубежных активов, которые выросли на 5,3 % (с 409 до 432 млрд. долл. США); численность занятых увеличилась на 14 % (с 553 до 627 тыс. чел.). Вырос также и индекс транснационализации компании – с 58,2 % до 60,3 %.

Сегодня Вольфсбург с населением 123 тыс. чел. может по праву называться Volkswagen City: здесь расположен завод площадью 6,8 кв. км, на котором заняты 50 тыс. рабочих, и 13-этажная штаб-квартира. Влияние компании чувствуется везде: от проводимых здесь культурных фестивалей, спонсируемых Volkswagen, до стадиона Volkswagen Arena, который является домашним для футбольной команды Вольфсбурга. Даже гостиница Ritz-Carlton, где останавливаются высокопоставленные гости, принадлежит автомобильному концерну [2].

До прихода главы Правления Volkswagen AG М. Винтеркорна в 2007 году 60 % прибыли концерна обеспечивали автомобили массового сегмента и финансовые услуги, но стратегия была изменена в пользу продажи машин премиальных брендов, и теперь больше половины дохода приходится с продажи авто премиум класса. К 2025 году VW Group планирует стать мировым лидером в области электромобилизации, ежегодно продавая по всему миру 1 млн. электромобилей, а к 2030 году – занять первое место среди компаний, обеспечивающих «мобильность» населения.

В настоящее время система международного бизнеса Volkswagen Group основывается на мультибрендовой стратегии дифференциации, предполагающей позиционировании себя как уникального производителя продукта с исключительными признаками. Так, дифференцированный продуктовый портфель компании, включающий 12 брендов и порядка 280 различных моделей легковых и грузовых автомобилей, является одним из главных конкурентных преимуществ Volkswagen Group.

В своей деятельности концерн Volkswagen Group также использует следующие стратегии:

- стратегия укрупнения, предусматривающая вертикальную интеграцию путем покупки национальных и зарубежных торговых марок автомобилей;
- стратегия лидерства по издержкам, в частности, за счет использования модульной системы сборки, используя всего 4 базовых комплекта (платформы), тогда как в конце XX века их было 16. С помощью этой системы, можно легко создавать автомобили разного размера, используя общие компоненты, или заменять дизельный, гибридный или электрический двигатель на бензиновый мотор в зависимости от предпочтений покупателя;
- стратегия фокусирования, направленная на аудиторию с определенными потребностями, предпочитающую надежность и комфорт по приемлемой цене.

Перечень ссылок:

1. World Investment Report: Annex Tables [Electronic source]. – Access mode : <http://unctad.org/en/Pages/DIAE/World%20Investment%20Report/Annex-Tables.aspx>

2. Мюллер Д. Volkswagen хочет править миром: есть ли шансы на успех? [Электронный ресурс] / Джоанна Мюллер. – Режим доступа : <http://www.forbes.ru/kompanii/potrebitel'skii-rynok/239653-volkswagen-hochet-pravit-mirom-est-li-shansy-na-uspeh>