ISSN 2078-6115. Вісник Львівського університету. Серія економічна. 2020. Випуск 59. С. 140-151
Visnyk of the Lviv University. Series Economics. 2020. Issue 59. P. 140-151

УДК 339.13.017; DOI: http://dx.doi.org/10.30970/ves.2020.59.0.5914
JEL C81, F10

БЕНЧМАРКІНГ У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ УЧАСНИКІВ РИНКУ АНТИКВАРІАТУ В УКРАЇНІ

Христина Демків, Олена Гамкало

Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18
khrystyna.demkiv@lnu.edu.ua, olena.hamkalo@lnu.edu.ua

Анотація. *Метою статті є визначення можливості й доцільності застосування бенчмаркінгу в пошуку «еталонного» досвіду серед учасників іноземного ринку антикваріату й подальшого застосування найкращої з практик учасниками ринку антикваріату в Україні. Для цього проаналізовано діяльність найвідоміших аукціонних домів на ринку антикваріату Польщі з визначенням їх слабких і сильних сторін. У дослідженні використано методи бенчмаркінгу, аналізу, порівняння, індукції та дедукції. Аналіз діяльності вибраних учасників ринку антикваріату за такими критеріями, як канали збуту, асортимент, обсяги продажу, цінова політика та ділова репутація дав змогу обґрунтувати найкращу з практик для впровадження на вітчизняному ринку антикваріату – це діяльність аукціонного дому Polswiss Art.*

Ключові слова: *ринок антикваріату, ціна, аукціон, бенчмаркінг, стратегія, твори мистецтва.*

Постановка проблеми. Високоефективне функціонування будь-якого суб'єкта господарювання, із утриманням ним лідерських позицій на ринку, неможливе без належного підґрунтя, яке передусім передбачає наявність стратегії, яка власне і спрямована на забезпечення високого рівня конкурентоспроможності, а також досягнення поставлених цілей, серед яких ключовою є отримання прибутку. У свою чергу формування належної стратегії діяльності потребує врахування результатів попереднього дослідження середовища (як внутрішнього, так і зовнішнього) у якому функціонує суб'єкт, що стає можливим завдяки бенчмаркінгу як одному з найбільш ефективних сучасних інструментів удосконалення роботи (діяльності) та досягнення конкурентних переваг, в тому числі й на ринку антикваріату.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання розробки, особливостей імплементації та ефективності застосованої методики бенчмаркінгу на прикладах реальних організацій чи підприємств, знайшли своє відображення у роботах таких зарубіжних науковців і практиків як Р. Кемп, Г. Ватсон, Х. Дж.Харрінгтон, Дж. С. Харрінгтон та інших.

Дослідження вітчизняних вчених Г. Кіндрацької та О. Драган, спрямовані на визначення можливості застосування бенчмаркінгу для досягнення конкурентоспроможності та конкурентних переваг підприємствами.

© Христина Демків, Олена Гамкало, 2020

Однак, питання щодо можливості застосування бенчмаркінгу учасниками ринку антикваріату залишаються малодослідженими.

Постановка завдання (формулювання цілей статті). Метою статті є визначення можливості застосування бенчмаркінгу як дієвого інструменту підвищення ефективності, а отже й конкурентоспроможності учасників на ринку антикваріату України, що ґрунтується на досліджені та подальшій імплементації найкращого іноземного досвіду.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ринок антикваріату та діяльність його учасників мають свою специфіку, оскільки він скоріше є прикладом ринку предметів розкоші, а не типовим товарним. Попит і пропозиція тут формується не на споживчі товари, а на предмети розкоші до яких відносять твори мистецтва, предмети колекціонування та антикваріат, які є обмеженими у своїй кількості, що і вказує на їх унікальність та впливає на формування ціни. Визначення поточного місця продавця на ринку антикваріату, показників його діяльності, а разом із тим його сильних і слабких сторін, найкраще здійснювати у порівнянні й найдоцільнішим у цьому випадку буде використання методу бенчмаркінгу.

На сьогоднішній день не існує уніфікованого визначення поняття «бенчмаркінг» як серед вітчизняних, так й іноземних вчених і практиків, незважаючи на свою схожість існуючі трактування мають певні відмінності.

Р. Кемп, якого вважають основоположником даного напрямку досліджень, бенчмаркінг прирівнює до пошуку найефективніших методів, застосування яких призведе до покращення діяльності [1]. Натомість трактування Г. Ватсона є більш деталізованим, американський практик під бенчмаркінгом пропонує розуміти процес безперервного та систематичного вимірювання та оцінки процесів компанії, а також їх порівняння з процесами компаній-лідерів задля отримання корисної інформації, яка сприятиме вдосконаленню власної діяльності [2]. В. Єтмарова аналізуючи різні визначення, пропонує під поняттям «бенчмаркінг» розуміти інструмент управління, використання якого сприятиме досягненню поставлених цілей, шляхом запозичень найкращих практик із розумінням процесів, які стоять за їх досягненням [3, с. 77]. Вітчизняна дослідниця Г. Кіндрацька називає бенчмаркінг способом постійної оцінки стратегії і цілей діяльності організації задля реалізації принципу «від кращого до кращого» [4, с. 23].

Х. Дж. Харрінгтон, Дж. С. Харрінгтон розглядають бенчмаркінг як систематичний спосіб визначення, розуміння і розвитку найкращих за якістю продуктів, послуг, процесів та практик, задля покращення реальної ефективності діяльності підприємства [5]. А.-М. Іонеску та К. Е. Бігіой дають дефініцію бенчмаркінгу як одного із найбільш корисних та ефективних інструментів, який допомагає менеджерам у прийнятті рішень спрямованих на досягнення цілей передбачених стратегією компанії, завдяки виявленню конкурентних переваг та вивченню продуктів, послуг, господарських операцій у порівнянні з лідерами ринку [6 , с. 749].

На думку О. Драган, діяльність у ході якої підприємство вивчає кращу продукцію та маркетинговий процес, що використовується прямими конкурентами, які працюють на ринку, з метою виявлення можливостей щодо вдосконалення їх власних методів для підвищення рівня конкурентоспроможності, визначає сутність бенчмаркінгу [7, с. 56]. Проблемні питання конкурентоспроможності українського підприємництва і торгівлі в умовах глобалізаційних процесів загалом, досліджено І. Михасюком, А. Гукалюком та Б. Косович [8].

Якщо ж узагальнити перелічені вище визначення поняття «бенчмаркінг», зауважимо, що бенчмаркінг має на меті забезпечення зростання ефективності діяльності підприємства у майбутньому, завдяки імплементації «еталонного», тобто найкращого досвіду підприємств-лідерів відповідної галузі.

На нашу думку, для продавців творів мистецтва, предметів колекціонування та антикваріату, інструменти бенчмаркінгу перш за все мають використовуватись для дослідження: каналів (способів) збуту, асортименту, обсягу продажів, цінової політики та репутації продавця. Це дозволить визначити найкращі рішення для формування високоефективної стратегії діяльності, а отже забезпечити належний рівень конкурентоспроможності.

Для визначення кількісних і якісних показників діяльності продавців творів мистецтва, предметів колекціонування та антикваріату доцільно застосовувати статистичні дані про результати здійснюваних торговельних операцій з творами мистецтва, предметами колекціонування та антикваріату.

Аналіз діяльності учасників українського ринку антикваріату є надзвичайно складним, оскільки характерними для нього рисами в нашій країні є значна тінізація, недостатність та асиметричність існуючої інформації. Діяльність учасників ринку в переважній більшості розвивається поза обліком і контролем зі сторони держави, про що свідчить відсутність належної статистичної інформації, а та що є відображає зафіксовані митними органами порушення щодо неправомірного вивезення творів мистецтва, предметів колекціонування та антикваріату за межі митної території країни. Практика ж тих учасників ринку, які намагаються здійснювати свою діяльність прозоро є далекою від світових стандартів: нечисленні аукціонні доми не оприлюднюють інформацію щодо вартості виставлених на продаж творів мистецтва, предметів колекціонування та антикваріату, а відтак і результати проведених торгів, що робить таку інформацію закритою; популярність он-лайн торгівлі хоч і зросла за останні роки (з'явились спеціалізовані та універсальні торговельні майданчики), проте й надалі існує незахищеність як покупців, так і продавців творів мистецтва, предметів колекціонування та антикваріату через вплив асиметричної інформації на прийняття рішень. Саме тому, вважаємо доцільним провести дослідження діяльності учасників ринку антикваріату Польщі, результати якого дозволять не лише підвищити конкурентоспроможність, а отже і ефективність діяльність існуючих учасників вітчизняного ринку, а й стимулюватимуть появу нових, діяльність яких буде прозорою і сприятиме розвитку економіки нашої країни.

У Республіці Польща така можливість існує, оскільки тут діяльність суб'єктів, які функціонують на ринку антикваріату є прозорою, а сам ринок є розвинутим і контрольованим державою за допомогою законодавства.

Крім зведеної статистичної інформації, яка надається Центральним управлінням статистики Республіки Польща (Główny Urząd Statystyczny), слід аналізувати й інформацію у розрізі. Для цього ознайомимось із показниками діяльності трьох найбільших аукціонних домів на ринку антикваріату Польщі, що дозволить обрати еталон, особливості діяльності якого можна буде інтегрувати у діяльність учасників вітчизняного ринку антикваріату. Крім того, вважаємо, що є й інші підстави використати досвід Польщі: спільна історична спадщина, яка має вплив на формування схожих зацікавлень серед учасників ринку антикваріату; традиції польського ринку антикваріату, який успішно функціонував ще у міжвоєнні роки XX ст.; ринкові реформи, які розпочались в Польщі значно швидше, ніж в Україні й були більш успішними; членство у Європейському Союзі [9; 10, с. 394].

У 2018 році на ринку антикваріату Польщі офіційно функціонувало 217 продавців творів мистецтва, предметів колекціонування та антикваріату, з яких 57,6% здійснювали виключно торговельну діяльність, а 42,4% крім раніше згаданої торговельної займалися і виставковою діяльністю. Загальна сума реалізації предметів колекціонування, творів мистецтва та антикваріату в 2019 році – 162,5 млн польських злотих (що у порівнянні з 2018 роком свідчить про збільшення рівня продажів на 29,0 млн польських злотих), з яких: 75,4 млн (46,4 %) отримано за предмети реалізовані через проведені класичні аукціони; 64,1 млн (39,5 %) – через роздрібні торгові точки, тобто магазини, салони, галереї і т.д.; 16,8 млн (10,3 %) – через мережу Інтернет, а 6,2 млн (3,8 %) за реалізацію іншими шляхами [11; 12, с. 155].

Канали (способи) збуту. До 1989 році контроль за польським ринком антикваріату був закріплений за єдиним аукціонним домом DESA. Із запровадженням вільного ринку були створені й нові аукціони – Rempex, Polswiss Art, Desa Uniqun, Agra Art та інші. У таблиці 1 наведено інформацію щодо кількості проведених аукціонів, їх видів і напрямів, трьома найбільшими аукціонними домами за період 2017-2019 рр.

Таблиця 1

Види та кількість проведених аукціонів (2017-2019 рр.)

№	Види і напрями аукціонів	Rempex			DESA			Polswiss Art		
		2017 рік	2018 рік	2019 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік
1.	Класичний аукціон:									
-	давні предмети	12	12	12	8	8	8	4	4	4
-	сучасні предмети	3	4	9	2	2	2			
2.	Тихий аукціон:	-	1	1	-	-	-	-	-	-
3.	Інтернет аукціон:	-	2	2	-	-	-	-	-	4
4.	Аукціон розпродаж колекціонера	2	3	5	-	-	-	-	-	-
5.	Благодійний аукціон	-	2	1	-	-	-	-	-	-
	Всього	**17**	**24**	**30**	**10**	**10**	**10**	**4**	**5**	**9**

Джерело: зведено авторами на основі [13, 14, 15].

Аналізуючи дані наведені у табл. 1, перш за все потрібно зосередити увагу на видах аукціонів, тобто способах здійснення торговельних операцій з предметами на ринку антикваріату. Як бачимо, найбільш розповсюдженим способом є проведення класичного аукціону, який передбачає процес продажу творів мистецтва, предметів колекціонування та антикваріату, наживо, коли ціною продажу вважається найбільша ставка запропонована учасниками (покупцями) торгів.

На другому місці серед способів здійснення торговельних операцій – онлайн аукціони, тут єдиною відмінністю від класичних аукціонів є використання мережі Інтернет у процесі торгів, тим самим виникає можливість залучення ширшого кола покупців творів мистецтва, предметів колекціонування та антикваріату і підвищення ймовірності продажу усіх виставлених предметів на аукціон.

Нерозповсюдженим способом торгівлі творами мистецтва, предметами колекціонування та антикваріатом є проведення тихого аукціону, який передбачає здійснення продажу в ході виставкової діяльності й на нашу думку є характерним для продажу сучасних творів мистецтва.

Поряд із продажем предметів давніх предметів на ринку антикваріату Польщі здійснюється і продаж сучасних предметів, які мають колекційну вагу, але їх вартість дещо відрізняється. Саме тому у таблиці показники щодо аукціонів реалізації давніх та сучасних предметі є відокремленими і вказують на високий рівень пропозиції серед аукціонів реалізації давніх предметів та частоту їх проведення. Впродовж останніх трьох років домом Rempex щомісяця проводяться аукціони давнього мистецтва, тобто 12 аукціонів за рік, аукціонний дім DESA такі аукціони проводить двічі на квартал, у підсумку – 8 аукціонів за рік. Найменша кількість проведених аукціонів у дому Polswiss Art – один аукціон у квартал, тобто 4 на рік.

Як бачимо із даних табл. 1 загальна кількість організованих і проведених аукціонів у практиці аукціонних домів Rempex і Polswiss Art у період з 2017 року по 2019 рік має стійку тенденцію до зростання, що свідчить про їх безперервний розвиток і становлення на ринку.

Згідно з даними Центрального управління статистики Республіки Польща, у 2018 році найбільша частка реалізованих предметів антикваріату та колекціонування на території Польщі була закріплена за творами мистецтва (картинами), частка яких у загальній сумі продажів становила 68,8%, з них сучасний живопис становив 53,3%, а давній (створений до 1945 р.) – 46,7% [11; 12, с. 156]. Таким чином для визначення найкращої з практик на польському ринку антикваріату, при дослідження діяльності аукціонів Rempex, Polswiss Art, DESA слід проаналізувати структуру (асортимент) предметів антикваріату та колекціонування виставлених на продаж.

Асортимент. При детальному досліджені виставлених на продаж творів мистецтва, предметів колекціонування та антикваріату, можемо стверджувати, що аукціонні доми Rempex і DESA, мають змогу задовольнити потреби більш широкого кола потенційних покупців, оскільки асортимент таких предметів охоплює безліч категорій, а саме: твори мистецтва (живопис, пастелі, графіка), скульптури, скло і порцеляну, вироби з срібла, старовинні меблі, ювелірні вироби, годинники та інші. Головною відмінністю асортименту аукціонного дому DESA є наявність предметів нумізматики (металевих грошових знаків, які вийшли з обігу) і предметів фалеристики (ордени, медалі, значки та інші нагрудні відзнаки). Натомість для практики аукціонного дому Polswiss Art характерним є продаж творів мистецтва, а також скульптур як давніх, так і сучасних. Кількісне співвідношення предметів виставлених на продаж у кожній із згаданих категорій наведено у таблиці 2.

Як видно з даних табл. 2, найбільша кількість виставлених на продаж предметів колекціонування, творів мистецтва та антикваріату аукціонним домом Rempex припадає на старовинні твори мистецтва, в 2019 році їх частка у загальній кількості виставлених на продаж предметів (у цьому ж році) становила 52,3%, значною є і частка виробів зі срібла – 9,6 %, а також стародавніх скульптур – 7,5%. У практиці аукціонного дому DESA ключовою категорією предметів виставлених на продаж є предмети фалеристики, в 2019 році їх частка у загальній кількості виставлених на продаж предметів у цьому році становила 66,1%, крім того широко представленими є і твори мистецтва – 29,1%, натомість така категорія предметів як ювелірні вироби є представленою найменше – 0,2%. Якщо ж аналізувати асортимент аукціонного дому Polswiss Art, то перш за все бачимо невелику загальну кількість виставлених на продаж предметів антикваріату та колекціонування, а у розрізі 2019 року найпоширенішими категоріями предметів виставлених на продаж були: стародавні (50,6%) та сучасні (46.1%) твори мистецтва.

Таблиця 2

Асортимент виставлених на продаж предметів антикваріату та колекціонування (2017-2019 рр.)

Категорія предметів антикваріату та колекціонування	Rempex			DESA			Polswiss Art		
	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Вироби зі срібла	370	472	316	26	8	11	-	-	-
Годинники	-	-	99	3	6	-	-	-	-
Нумізматика	-	-	-	51	50	14	-	-	-
Скло і порцеляна	201	206	151	25	20	15	-	-	-
Скульптура (давня)	275	269	245	15	16	23	6	9	2
Скульптура (сучасна)	-	-	-	-	-	-	9	22	11
Старовинні меблі	201	160	94	-	-	-	-	-	-
Твори мистецтва (давні)	1 236	1 220	1 717	432	436	423	231	171	203
Твори мистецтва (сучасні)	-	-	-	-	-	-	86	188	185
Фалеристика	-	-	-	906	1 169	962	-	-	-
Ювелірні вироби	-	96	116	18	8	3	-	-	-
Інші	697	698	546	11	3	5	-	-	-
Всього	**2 980**	**3 123**	**3 284**	**1 487**	**1 716**	**1 456**	**332**	**390**	**401**

Джерело: згруповано авторами на основі [13, 14, 15].

Обсяг продажів. Інформація щодо кількості проданих предметів антикваріату та колекціонування аналізованих аукціонів наведено у таблиці 3.

Таблиця 3

Кількісні показники продажу предметів антикваріату та колекціонування (2017-2019 рр.)

Аукціонний дім	Рік діяльності		
	2017 рік	2018 рік	2019 рік
Rempex	831	507	446
DESA	549	710	729
Polswiss Art	235	311	338

Джерело: згруповано авторами на основі [13, 14, 15].

Здійснивши порівняння загальної кількості виставлених на продаж творів мистецтва, предметів колекціонування та антикваріату по аукціонних домах (табл. 2) з кількістю проданих предметів (табл. 3), отримаємо наступні результати [13; 14; 15; 12, с. 157]:

1. Аукціоном Rempex у період з 2017-2019 рр., досягнуто таких показників реалізації: у 2017 році – 27,9% (з 2 980 предметів), у 2018 році – 16,2% (з 3 123 предметів), а у 2019 році – 13,6% (з 3 284 предметів).

2. Аукціоном DESA у період з 2017-2019 рр., досягнуто таких показників реалізації: у 2017 році – 36,9% (з 1 487 предметів), у 2018 році – 41,4% (з 1 716 предметів), а у 2019 році – 50,1% (з 1 456 предметів).

3. Аукціоном Polswiss Art у період з 2017-2019 рр., досягнуто таких показників реалізації: у 2017 році – 70,8% (з 332 предметів), у 2018 році – 79,7% (з 390 предметів), а у 2019 році – 84,3% (з 401 предмета).

Як бачимо найвищі показники реалізації у аукціонного дому Polswiss Art, а найнижчі – у аукціону Rempex, незважаючи на частоту проведення торгів і значну кількість виставлених на продаж предметів у різних категоріях.

Такі результати можуть бути викликані низкою різноманітних взаємопов'язаних між собою чинників, головними серед яких на нашу думку є:

1. Сезонність продажів, яка найчастіше пов'язана із формуванням тенденцій на світовому антикварному ринку, які складаються під впливом ключових його учасників (наприклад аукціонних домів Sotheby's і Christie's). Також важливу роль відіграє специфіка та вподобання кожного окремого колекціонера.

2. Недостатній рівень проведених маркетингових досліджень, які перш за все мають бути спрямовані на асортимент предметів антикваріату та колекціонування, тут маємо на увазі не лише широке представлення різних категорій таких предметів (картини, меблі, срібні вироби), але і їх різноманіття у кожній із представлених категорій. Наприклад, виставляючи на продаж твори мистецтва, а саме картини потрібно чітко розуміти, яка тематика є популярною (абстракція, портрет, пейзаж), який стиль є актуальним (імпресіонізм, реалізм, поп арт), якими авторами ринок є перенасичений, а якими навпаки – недостатньо представлений.

3. Економічною ситуацією в країні, яка має безпосередній вплив на платоспроможність потенційних покупців, від чого й залежить рівень реалізації творів мистецтва, предметів колекціонування та антикваріату, і є передумовою успішного функціонування суб'єктів на ринку антикваріату.

Цінова політика. Оскільки обсяг реалізованих творів мистецтва, предметів колекціонування та антикваріату є найвищим у аукціонного дому Polswiss Art, то досліджуємо цінову політику саме цього аукціону. Слід зазначити, що формування цін на давні твори мистецтва, реалізацією яких займається аукціонний дім Polswiss Art, відбувається доволі специфічно. Оцінкою (в тому числі й грошовою) таких предметів займаються висококваліфіковані, вузькопрофільні експерти в рамках проведення експертизи або атрибуції.

Якщо говорити про формування цін на ринку антикваріату загалом, то тут не працює модель ціноутворення пов'язана із витратами виробництва, оскільки вартісна оцінка предметів антикваріату не може бути здійснена з точки зору їх собівартості. Модель ціноутворення пов'язана із попитом, також немає місця при формуванні цін на ринку такого типу, бо закон попиту тут може свідчити про протилежне, а саме появу раніше невідомих предметів, які за своїми зовнішніми ознаками та призначенням є ідентичними до тих, які вже знаходяться в обігу, що призведе до їх знецінення як з точки зору унікальності, так і з точки зору зацікавленості потенційних покупців, тобто ефект заміни не матиме місця в даному випадку. Якщо говорити про модель ціноутворення пов'язану із конкурентоспроможністю, то на ринку антикваріату в класичному значенні, коли ціна вирівнюється (збільшується або зменшується) відповідно до цін конкурентів, вона застосовуватись може лише частково [16, с.295].

Тобто на рівень цін перш за все впливають: автентичність, стан збереження, рівень унікальності, тематика, тенденції на ринку. Крім того, від ціни успішно реалізованого твору мистецтва нараховується 18% аукціонний внесок у разі безпосередньої участі в аукціоні або 21% аукціонний внесок у разі купівлі без присутності на аукціоні. Можливим є і сплата 5% від суми продажу за «Droit de Suite» або ж право слідування, тобто отримання певної суми коштів безпосередньо автором або у разі його смерті – спадкоємцем, протягом визначеного законодавством періоду (у разі наступного перепродажу такий платіж здійснюється повторно) [17].

Відповідно до досліджених матеріалів проведених аукціонів можемо зауважити, що на один предмет мистецтва існує декілька цін:

1) прогнозована ціна або естімейт, встановлена експертами на певний предмет, складається із нижньої та верхньої межі, при тому нижня межа не означає, що вартість предмета є заниженою. Нижня межа естімейту, вказує на загальноприйняту ціну, яка існує на ринку антикваріату в конкретний період часу на предмет певного типу. Натомість верхня межа естімейту формується із врахуванням вже додаткових чинників, які здорожчують предмет виставлений на продаж. Наприклад, на картину О. Бознанської «Портрет жінки в білій блузці» експертами встановлено прогнозовану ціну з межами 800 000 – 1 200 000 польських злотих;

2) «безпечна» ціна, з якою приймається на продаж предмет і нижче якої він проданий не буде. Наприклад, естімейт картини встановлений експертами 800 000 – 1 200 000 польських злотих, власник погоджується продати її не менше як за 750 000 польських злотих, тобто визначає для себе «безпечну» ціну;

3) стартова ціна з якої розпочинаються торги. Тут існують такі варіанти:

- стартова ціна = «безпечна» ціна у випадках, коли предмет не викликає належного зацікавлення, а отже і попиту зі сторони покупців, тому існує загроза не отримати навіть і «безпечної» ціни;

- стартова ціна є більшою або меншою за «безпечну» ціну у випадках, коли аукціонний дім проаналізувавши всі чинники може передбачити, що за предмет виставлений на продаж реально отримати ціну більшу за «безпечну», а в окремих випадках і за передбачувану. Продовжуючи приклад, картина О. Бознанської стартувала із ціною нижньої межі естімейту.

4) ціна продажу.

Для кращого розуміння у табл. 4 показано варіацію цін на окремі із найдорожчих предметів виставлених і реалізованих на аукціонах Polswiss Art у період з 2017-2019 рр.

Таблиця 4

Зміна цін на обрані твори мистецтва виставлені на продаж аукціонним домом Polswiss Art у період з 2017-2019 рр..

Рік проведення аукціону	Твори мистецтва	Естімейт (прогнозована ціна), злоті	Стартова ціна, злоті	Ціна продажу, злоті
2017 рік	Мела Мутер «Бретонки/материнство» (1907)	800 000 – 1 100 000	800 000	1 150 000
	Мойжеш Кіслінг «Інгрід» (1932)	1 800 000 – 2 500 000	1 800 000	2 950 000
2018 рік	Владислав Подковінський «Ольшинка» (1894)	750 000 – 1 200 000	750 000	1 250 000
	Яцек Мальчевський «Автопортрет» (1914)	700 000 – 1 000 000	700 000	1 050 000
2019 рік	Ян Матейко «Віт Ствош в дитинстві» (1855)	1 500 000 – 2 500 000	1 500 000	2 850 000
	Ольга Бознанська «Портрет жінки в білій блузці» (1902)	800 000 – 1 200 000	800 000	1 650 000

Джерело: згруповано авторами на основі [15].

Виходячи із практики аукціонного дому Polswiss Art, а також наведених табличних даних «безпечні» та стартові ціни на твори мистецтва відповідають нижній межі естімейту, тобто прогнозованій ціні встановленій експертами. Натомість ціни продажу перелічених у табл. 4 творів мистецтва, перевищують верхню межу встановленого естімейту, що свідчить про високий рівень попиту на твори мистецтва конкретного авторства. Аналізуючи каталоги проведених аукціонів, можемо стверджувати, що в переважній більшості ціни продажу на виставлені предмети коливаються у межах встановленого естімейту, ніколи не є меншими за нижню його межу, однак в певних випадках перевищують його верхню межу.

Що ж стосується походження виставлених на продаж предметів, то превага залишається за автентичними вітчизняними (польськими) предметами. Наприклад, серед творів мистецтва переважають роботи польських митців (Я. Мальчевський, Ю. Коссак, Ю. Ярошинський, С. Осостович), особливе місце закріплене за польськими митцями-іммігрантами, які в силу особистих (на історичному підґрунті) обставин були змушені залишити батьківщину (М. Кіслінг, М. Мутер, З. Менкес), а також зустрічаються і роботи іноземних авторів (Е. А. Ерб, І. Труш, І. Айвазовський) [13; 14; 15; 12, с. 157].

Ділова репутація. Одним із чинників, які мають вплив на високоефективне функціонування учасників ринку антикваріату є їх репутація, погіршення якої може призвести до реальних фінансових збитків. Вважаємо, що ділова репутація на ринку антикваріату перш за все полягає у [12, с. 158].:

- реалізації творів мистецтва, предметів колекціонування та антикваріату рівень автентичності та унікальності яких підтверджені професійними експертизами та оцінками;
- легальності джерел походження предметів, що підлягають продажу;
- дотриманні законодавчих аспектів діяльності учасниками даного ринку;
- максимальному висвітленні усієї супутньої інформації про виставлені на продаж твори мистецтва, предмети колекціонування та антикваріату, що стимулюватиме потенційних покупців до прийняття рішень про купівлю, а також сприятиме прозорості інформаційного середовища.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Таким чином, за результатами дослідження було проаналізовано сильні та слабкі сторони обраних учасників ринку антикваріату Польщі із вибором «еталонної» практики (діяльність аукціонного дому Polswiss Art), що характерно для бенчмаркінгу. Це дає нам змогу зробити наступні висновки:

1) діяльність учасників ринку антикваріату має здійснюватись не лише у площині аукціонних домів, магазинів, галерей чи салонів, але і у віртуальному середовищі, тобто у мережі Інтернет, що дозволить залучити ширше коло покупців, а в окремих випадках зберегти бізнес в умовах надзвичайних ситуацій (наприклад, світова пандемія коронавірусу);

2) вибір асортименту відіграє ключову роль для забезпечення належного рівня **конкурентоспроможності** на ринку антикваріату, а отже і прибутковості діяльності продавців творів мистецтва, предметів колекціонування та антикваріату. Проаналізовані дані свідчать, що обсяги продажів є більшими в тих аукціонних домів, діяльність яких є вузькопрофільною, тобто спрямованою на продаж предметів, що належать до однієї або двох категорій антикваріату чи колекціонування. Крім того покупцями надається перевага вітчизняним творам мистецтва, предметам колекціонування та антикваріату;

3) цінова політика є специфічною складовою діяльності продавців на ринку антикваріату, оскільки на відміну від виробничих чи торговельних підприємств, ціна тут формується із врахування автентичності, рівня унікальності, стану збереження чи авторства творів мистецтва, предметів колекціонування та антикваріату, а отже для правильної вартісної оцінки необхідним є моніторинг світових тенденцій та практик, залучення висококваліфікованих експертів.

Отже, одержані результати можуть бути застосовані учасниками ринку антикваріату України для їх становлення, розвитку та здобуття домінуючих конкурентних позицій на ринку в майбутньому, але з урахуванням специфіки економіки нашої країни.

Список використаних джерел

1. Кемп Р. С. Легальный промышленный шпионаж: Бенчмаркинг бизнес-процесов: технологии поиска и внедрения лучших методов работы ваших конкурентов. Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2004. 416 с.
2. Watson G. Strategic Benchmarking: How to Rate your Company's Performance Against the World's Best. New York: John Wiley, 1993. 270 p.
3. Jetmarová B. Comparison of best practice benchmarking models. *Problems of Management in the 21st Century.* 2011. Vol. 2. P. 76-84.
4. Кіндрацька Г. І. Стратегія і тактика досягнення організацією конкурентних переваг: галузевий аспект. *Проблеми економіки та управління.* 2004. № 507. С. 18–24.
5. Харрингтон Х. Дж., Харрингтон Дж. С. Бенчмаркинг в лучшем виде: 20 шагов к успеху. СПб.: Питер, 2013. 185 с.
6. Ionescu A.-M., Bigioi C. E. The importance of Benchmarking in making management decisions. *Challenges of the knowledge society (Provocari ale societatii cunoasterii)*. 2016. 8 (10th edition). P. 746-750.
7. Драган О. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. К.: ДАКККіМ, 2006. 160 с.
8. Михасюк І., Гукалюк А., Косович Б. Проблеми конкурентоспроможності українського підприємництва і торгівлі в умовах глобалізації. *Вісник Львівського національного університету імені Івана Франка. Серія економічна*. 2019. Випуск 56. С. 308-315.
9. Szwec W. Консумпции поляков и украинцев на рынке антиквариата. *Oblicza konsumpcjonizmu.* 2009. С. 265-273.
10. Демків Х.С. Стратегічний аналіз торговельних операцій з предметами антикваріату в Україні. *Вісник Львівського національного університету імені Івана Франка. Серія економічна*. 2016. Випуск 53. С. 392-402.
11. Центральне управління статистики Республіки Польща. URL: https://stat.gov.pl (дата звернення: 07.05.2020 р.).
12. Демків Х. С., Гамкало О. Б. Бенчмаркінг як управлінська складова забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання на ринку антикваріату. *Національні і світові тенденції розвитку обліку, оподаткування та контролю*: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції у м. Одеса, 21 травня 2020 року. Одеса: ФОП Бєлий А. Є., 2020. С. 155-158.
13. Аукціонний дім Rempex. URL: https://rempex.com.pl (дата звернення: 31.12.2020 р.).
14. Аукціонний дім DESA. URL: https://www.desa.art.pl (дата звернення: 31.12.2020 р.).
15. Аукціонний дім Polswiss Art. URL: https://www.polswissart.pl/pl (дата звернення: 31.12.2020 р.).
16. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс. М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. 656 с.
17. Національна асамблея Франції. URL: https://www.assemblee-nationale.fr (дата звернення: 31.12.2020 р.).

References

1. Kemp, R. S. (2004). Legalnyi promyshlennyi shpionazh: Benchmarking biznes-protcesov: tekhnologii poiska i vnedreniia luchshih metodov raboty vashikh konkurentov [Legal industrial espionage: Benchmarking of business processes: technologies for finding and implementing the best methods of work of your competitors]. Dnepropetrovsk: Balans-Klub, 416 [in Russian].
2. Watson G. (1993). Strategic Benchmarking: How to Rate your Company's Performance Against the World's Best. New York: John Wiley, 270 [in English].
3. Jetmarová B. (2011). Comparison of best practice benchmarking models. *Problems of Management in the 21st Century.* 2, 76-84 [in English].
4. Kindratska H. I. (2004). Stratehiia i taktyka dosiahnennia orhanizatsiieiu konkurentnykh perevah: haluzevyi aspekt [Strategy and tactics of achieving competitive advantage by the organization: industry aspect]. *Problems of economics and management,* 507, 18–24 [in Ukrainian].
5. Harrington H. Dzh., Harrington Dzh. S. (2013). Benchmarking v luchshem vide: 20 shagov k uspehu [Benchmarking at its best: 20 steps to success]. SPb.: Piter, 185 [in Russian].
6. Ionescu A.-M., Bigioi C. E. (2016). The importance of Benchmarking in making management decisions. *Challenges of the knowledge society (Provocari ale societatii cunoasterii)*. 8 (10th edition), 746-750 [in English].
7. Drahan O. I. (2006). Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryiemstv: teoretychni aspekty [Management of enterprise competitiveness: theoretical aspects]. K.: DAKKKiM, 160 [in Ukrainian].
8. Mykhasiuk I., Hukaliuk A., Kosovych B. (2019). Problemy konkurentospromozhnosti ukrainskoho pidpryiemnytstva i torhivli v umovakh hlobalizatsii [Competitiveness problems of Ukrainian enterprise and trade in the globalization conditions]. *Bulletin of Ivan Franko National University of Lviv. Economical series*, 56, 308-315 [in Ukrainian].
9. Szwec W. (2009). Konsumpcii poljakov i ukraincev na rynke antikvariata [Consumption of Poles and Ukrainians on the antiques market]. *Faces of consumerism*, 265-273 [in Russian].
10. Demkiv Kh.S. (2016). Stratehichnyi analiz torhovelnykh operatsii z predmetamy antykvariatu v Ukraini [Strategic analysis of trade operations with antiques in Ukraine]. *Bulletin of Ivan Franko National University of Lviv. Economical series*, 53, 392-402 [in Ukrainian].
11. Central Department of Statistics of the Republic of Poland. URL: https://stat.gov.pl (Accessed 30.12.2020) [in Polish].
12. Demkiv Kh. S., Hamkalo O. B. (2020). Benchmarkinh yak upravlinska skladova zabezpechennia konkurentospromozhnosti subiektiv hospodariuvannia na rynku antykvariatu [Benchmarking as a managerial component of ensuring the competetiveness of economic entities in the antiques market]. *National and world trends in accounting, taxation and control*. Odesa: FOP Bielyi A. Ye., 155-158 [in Ukrainian].
13. Auction house Rempex. URL: https://rempex.com.pl (Accessed 30.12.2020) [in Polish].
14. Auction house DESA. URL: https://www.desa.art.pl (Accessed 30.12.2020) [in Polish].
15. Auction house Polswiss Art. URL: https://www.polswissart.pl/pl (Accessed 30.12.2020) [in Polish].
16. Kotler F. (2007). Osnovy marketinga. Kratkij kurs [Marketing Basics. Short course]. M.: Izdatel'skij dom «Vil'jams», 656 [in Russian].
17. National Assembly of France. URL: https://www.assemblee-nationale.fr (Accessed 30.12.2020) [in French].

BENCHMARKING IN THE COMPETITIVENESS MANAGEMENT SYSTEM OF ANTIQUES MARKET PARTICIPANTS IN UKRAINE

Khrystyna Demkiv, Olena Hamkalo

Ivan Franko National University of Lviv,
79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
khrystyna.demkiv@lnu.edu.ua, olena.hamkalo@lnu.edu.ua

Abstract. The purpose of the study is to determine the possibility and expediency of application of the benchmarking in search of "benchmark" experience among participants on the foreign antiques market for implementation the best of the practices by participants on the antiques market in Ukraine. For this purpose, the activity of the most famous auction houses on the Polish antiques market is analyzed with the definition of their weaknesses and strengths, which is the basis of the benchmarking method. The activity of selected business entities was analyzed according to such criteria as sales channels, assortment, sales volumes, pricing policy and business reputation.

It is determined that the most common way to sell works of art, collectibles and antiques is to conduct classic auctions, but with the development of online trading platforms, some auction houses practice sales on the Internet, which not only helps to attract more buyers, but also allows to continue their line of work in unforeseen situations.

Assortment analysis of selected auction houses shows that the market is dominated by demand for works of art, both ancient and modern, created by Polish artists. The range also includes numismatics, antique furniture, ancient jewelry and other collectibles and antiques. However, examining statistics on sales among selected auction houses, was found that the level of sales is higher in those entities that sell, for example, only works of art. That means that narrow range of items for sale is not a threat to business of auction houses, but rather may indicate a high level of reputation, which is displayed by selling authentic and unique items from legitimate sources. It is determined that the most common of the pricing models are not properly reflected in the formation of prices on the antiques market. Instead, the key in the in the formation of prices are: authenticity, state of preservation, level of uniqueness, market trends, etc.

It is concluded that the activity of the auction house Polswiss Art can be considered an example of a "standard" for the formation and development of economic entities in the Ukrainian antiques market, taking into account the economic and social realities in our country.

Key words: antiques market, price, auction, benchmarking, strategy, works of art.

Стаття надійшла до редколегії 13.10.2020
Прийнята до друку 29.12.2020