

**Гончар Л.А.,**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри економіки промисловості  
та організації виробництва,  
*Український державний хіміко-технологічний університет*

## ЛОГІСТИКА ЯК ЧИННИК ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Гончар Л.А. Логістика як чинник забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства.** У статті визначено важливість упровадження логістики для забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства. Проаналізовано поняття конкурентоспроможності у цілому і торговельного підприємства зокрема. Розглянуто логістику як інструмент конкурентної боротьби та засіб оптимізації товарних потоків. Виокремлено систему чинників забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства, а саме чинники зовнішнього і внутрішнього середовища, задоволення попиту споживачів і впровадження логістики. Актуальність зазначеного полягає у необхідності впровадження логістики як чинника забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства для зниження сукупних витрат.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність торговельного підприємства, чинники зовнішнього і внутрішнього середовища, задоволення попиту споживачів, неконтрольовані чинники, логістика.

**Гончар Л.А. Логистика как фактор обеспечения конкурентоспособности торгового предприятия.** Определена важность внедрения логистики для обеспечения конкурентоспособности предприятия. Проанализировано понятие конкурентоспособности вообще и торгового предприятия в частности. Рассмотрена логистика как инструмент в конкурентной борьбе и средство оптимизации товарных потоков. Выделена система факторов обеспечения конкурентоспособности торгового предприятия, а именно: факторы внешней и внутренней среды, удовлетворения спроса потребителей и внедрение логистики. Актуальность заключается в необходимости внедрения логистики как фактора обеспечения конкурентоспособности торгового предприятия для снижения совокупных затрат.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность торгового предприятия, факторы внешней и внутренней среды, неконтролируемые факторы, логистика.

**Honchar L.A. Logistics as a factor of providing competitiveness of a trade enterprise.** The importance of implementing logistics for ensuring the competitiveness of a trading enterprise has been determined. The concept of competitiveness in general, and at the trade enterprise in particular, has been analyzed. Logistics as a tool in the competition and a means of optimizing product flows has been considered. The system of factors of ensuring the competitiveness of a trading enterprise, namely: factors of the external and internal environment, satisfaction of consumer demand and implementation of logistics have been distinguished. The urgency of this is the need to introduce logistics as a factor of ensuring the competitiveness of a trading company in order to reduce total costs.

**Key words:** competitiveness of trading enterprise, factors of external and internal environment, uncontrolled factors, logistics.

**Постановка проблеми.** Одним зі шляхів забезпечення конкурентоспроможності є обґрунтування системи чинників, серед яких слід виокремити логістику як значущий чинник конкурентної спроможності торговельного підприємства в умовах сучасної їх конвергенції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню окремих теоретичних і практичних питань упровадження логістики на підприємствах різних галузей присвячено роботи Б. Анікіна, В. Апопія, Г. Армстронга, Л. Балабанової, Дж. Блайта, В. Бондаренка, О. Виноградової, В. Вонга, А. Гаджинського, А. Германчук, В. Гончаренка, Ф. Котлера, І. Маркіної, Л. Міротіна, Ю. Неруша, М. Окландера, В. Перебийноса, В. Пілюшенко, Г. Плахути, В. Сергєєва, Дж. Сондерса, Л. Фролової та ін. Проте, незважаючи на вагомий напрацювання, недостатньо уваги приділяється дослідженню логістики як елемента стратегічного управління діяльністю торговельного підприємства.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є визначення системи чинників забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства. Доцільність зазначеного полягає у можливості підвищення ефективності функціонування торговельних підприємств шляхом упровадження логістики та дослідження її через взаємозв'язок з іншими чинниками.

**Виклад основного матеріалу.** Розглядаючи проблему конкурентоспроможності підприємства погляду системи чинників її забезпечення, слід зупинитися на різних підходах до визначення конкурентоспроможності підприємства та її взаємозв'язку із впливом логістики як однієї з технологій торгівлі на забезпечення такої важливої економічної категорії.

За визначенням М. Портера, конкурентоспроможність підприємства – це можливість досягати конкурентних переваг й утримувати їх у певних сферах [1, с. 208]. О. Савчук указує, що конкурентоспромож-

ність підприємства проявляється у можливості в процесі суперництва досягати найкращих результатів у певній діяльності, сфері функціонування [2, с. 58]. Г.Л. Багієв, Н.К. Мойсеєва, С.В. Нікіфорова пропонують таке визначення конкурентоспроможності підприємства: «Конкурентоспроможність – це реальна та потенційна здібність підприємства з урахуванням набутих для цього можливостей проектувати, виробляти і здобувати в конкретних умовах товари зі своїми споживними характеристиками, більш привабливими, ніж товари конкурентів» [3, с. 145].

За визначенням П. Дойля [4, с. 23] конкурентоспроможність підприємства є економічною категорією, яка передбачає здатність суб'єкта господарської діяльності впливати на ринкову ситуацію у власних інтересах, забезпечувати ефективність функціонування у конкурентному середовищі та спроможність виробляти продукцію, що задовольняє вимоги споживача за відносно невисокого рівня витрат.

Є.Є. Кузьміна, Н.М. Шаляпіна вважають, що конкурентоспроможність підприємства включає у себе комплекс економічних характеристик, які визначають його положення на ринку, а також виділяють відмінність рівня розвитку даного підприємства від конкуруючого за ступенем задоволення споживача та за ефективністю діяльності [5, с. 64].

На думку В. Шкардуна, конкурентоспроможність підприємства в широкому розумінні визначається як здатність досягати власних цілей в умовах протидії конкурентів [6, с. 38]. Д.С. Воронов і В.В. Криворотов констатують, що конкурентоспроможність підприємства можна розглядати як рівень ефективності використання господарюючим суб'єктом економічних інтересів відносно їх використання конкурентами [7, с. 390].

А.Ф. Павленко, А.В. Войчак зазначають, що конкурентоспроможність – це властивість об'єкта, що характеризується ступенем задоволення ним конкретної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, які господарюють на конкретному ринку [8, с. 75] або за Т. Масловою, С. Божук, Л. Ковалик – його спроможність витримувати конкуренцію на цьому ринку [9, с. 165].

Отже, конкурентоспроможність розглядається як здатність підприємства забезпечувати ефективність функціонування у конкурентному середовищі, і в цьому сенсі слід розглядати її стосовно торговельного підприємства як:

- можливість торговельного підприємства досягати конкурентних переваг і втримувати їх на певному рівні;
- досягнення економічних результатів залежно від ступеня використання наявних конкурентних переваг, зокрема за рахунок підвищення ефективності шляхом упровадження логістики;
- стан, що характеризує реальну чи потенційну можливість виконання торговельним підприємством своїх функціональних зобов'язань в умовах протистояння конкурентів;
- можливість у процесі суперництва досягати кращих результатів у сфері діяльності і функціонування за рахунок упровадження нововведень;
- визначення положення торговельного підприємства відносно конкурентів.

Узагальнюючи вищевикладене, зазначимо, що конкурентоспроможність є одним із вагомих показни-

ків стану торговельного підприємства, який визначає перспективи його подальшого розвитку, можливість досягнення стратегічних цілей і завдань та його спроможність зберігати свої позиції на споживчому ринку або змінювати їх у процесі адаптації до мінливості зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування підприємства.

Сучасні умови господарювання вимагають від ринкових суб'єктів ефективного використання чинників конкурентоспроможності для її підвищення з метою забезпечення торговельному підприємству переваг перед конкурентами, зниження витрат та швидкості реагування на зміни ринкової кон'юнктури, що ставить завдання стосовно конкретизації чинників, які забезпечують конкурентоспроможність саме торговельного підприємства.

Огляд літературних джерел із питань розвитку теорії конкурентоспроможності як основної умови ефективного функціонування торговельного підприємства на споживчому ринку в умовах членства України у Світовій організації торгівлі дає змогу зробити висновок про чинники, що її формують.

На нашу думку, у роздрібній торгівлі до системи чинників, що забезпечують конкурентоспроможність підприємств цієї сфери, можна включити такі групи чинників:

- зовнішнього середовища;
- внутрішнього середовища (внутрішній потенціал);
- задоволення попиту споживачів;
- упровадження логістики.

Систему чинників, що забезпечують конкурентоспроможність і, як результат, ефективну діяльність торговельного підприємства, можна подати схематично (рис. 1).

Оскільки впровадження логістики є тривалим процесом стосовно загальної оптимізації і забезпечення цілей торговельного підприємства, зміни зовнішнього і внутрішнього середовища слід розглядати цілісно.

Виявлення як наслідків, так і тенденцій основних змін зовнішнього і внутрішнього середовища, що мають місце і можуть впливати на перспективу розвитку торговельного підприємства, дає змогу визначити залежність рівня конкурентоспроможності від ієрархії впливу чинників.

Звичайно, діяльність торговельних підприємств залежить від чинників макросередовища та мікросередовища.

До чинників макросередовища, вплив яких на підприємства торгівлі досить вагомий, слід віднести політико-правові, природно-географічні, демографічні, економічні, науково-технічні, соціально-культурні.

До політико-правових чинників відносять закони та нормативні акти уряду України, податкову систему, митні тарифи, політичну стабільність або конфлікти, що впливають на діяльність торговельних підприємств.

Природно-географічні чинники – це природно-кліматичні умови; ступінь забезпечення ресурсами; територіальне розміщення; стан екологічного середовища.

Демографічними чинниками є зниження народжуваності, зменшення доходів населення; еміграція і міграція населення; зміни у складі населення з урахуванням віку, сімейного стану, кількості дітей, кількості членів родини, а також освітнього, професійного та соціального рівнів людей, їх раси, релігії.



**Рис. 1. Система чинників забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства**

До економічних чинників відносять: приватизаційні процеси; інвестиційну діяльність; стабільність національної валюти; темпи інфляції; рівень зайнятості населення; загальний життєвий рівень населення, його доходи та соціальний захист.

Соціально-культурні чинники включають: відношення різних соціальних груп до торговельного підприємства, його іміджу; прихильність окремих груп населення до традиційних цінностей; відношення людей до задоволення своїх потреб; ставлення людей до способу життя, екологічних проблем і охорони довкілля.

Суб'єктами мікросередовища є різні організації, установи, заклади і групи людей, що спілкуються з підприємствами роздрібної торгівлі.

До чинників зовнішнього мікросередовища підприємств роздрібної торгівлі слід віднести споживачів, конкурентів, постачальників, посередників та контактні аудиторії.

Споживачі й рівень задоволення їх попиту можна вважати основним чинником, оскільки оцінка споживачів формує імідж торговельних підприємств. Показниками, що характеризують рівень задоволення споживачів, є: широта, глибина, стійкість і оновлення асортиментної пропозиції; якість і конкурентоспроможність реалізованих товарів; застосування сучасних форм і методів продажу; надання широкого спектру послуг; кваліфікація персоналу, рівень його компетенції, якість торговельного обслуговування.

Вивчення й аналіз основних типів конкурентів (бажання-конкуренти, товарно-родові і товарно-видові конкуренти і марки-конкуренти) дає змогу торговельним підприємствам передбачити кількість потенційних покупців.

Постачальники є основним джерелом забезпечення підприємства торгівлі товарами, під час вибору й обґрунтування яких слід урахувувати його надійність; якість товару і ціну на нього; можливість одержання знижки; відношення споживача до товару; місце розташування, умови постачання і оплати; майнову відповідальність за невиконання договірних зобов'язань.

Посередниками є підприємства, що обслуговують транспортування, складування і зберігання товарів, а також проводять маркетингові дослідження, здійснюють кредитування і страхування, проводять рекламу.

Контактні аудиторії являють собою групи, що проявляють зацікавленість до діяльності торговельних підприємств і впливають на досягнення поставлених цілей. Прийнято виділяти сім контактних груп: внутрішні, місцеві, фінансові, державні, засоби масової інформації, громадські, публічні.

Перераховані чинники діють взаємозалежно і повинні постійно піддаватися аналізу керівництвом торговельних підприємств. Однак характер впливу кожної групи і ступінь залежності торговельного підприємства від їхнього впливу суттєво відрізняються, тому необхідно розрізнити чинники прямого і непрямого впливу, прояв яких відбувається по-різному, та встановлювати пріоритети під час визначення реакції на їхній вплив.

Вплив конкретного чинника зовнішнього середовища прямої дії можна визначити за формулою:

$$R_{nd} = X \times Q_{nd}, \quad (1)$$

де  $R_{nd}$  – вплив чинника зовнішнього середовища прямої дії;

$X$  – оцінка впливу цього чинника на підприємство, бали;

$Q_{nd}$  – вага (значущість) цього чинника для підприємства.

Оцінка впливу конкретного чинника в балах може здійснюватися в діапазоні від +5 (сильний позитивний вплив) через 0 (нейтральний вплив) до -5 (сильний негативний вплив). Вага (значущість) чинника для підприємства ( $Q_{nd}$ ) визначається виходячи з умови, що сума всіх значень ( $Q$ ) для кожного чинника дорівнює кількості чинників, що оцінюються.

Вплив конкретного чинника зовнішнього середовища непрямої дії можна визначити за формулою:

$$R_{nd} = V \times Q_{nd}, \quad (2)$$

де  $R_{nd}$  – вплив чинника зовнішнього середовища непрямої дії;

$V$  – оцінка впливу цього чинника на підприємство, бали;

$Q_{nd}$  – вага (значущість) цього чинника для підприємства.

Оцінка впливу чинника ( $V$ ) в балах і вагу (значущість) конкретного чинника ( $Q_{nd}$ ) визначають так само, як і для чинників зовнішнього середовища прямої дії [10, с. 344].

Вказані підходи будуть використані нами в подальшому для моніторингу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища.

Отже, зовнішні чинники забезпечують взаємозв'язок торговельного підприємства із зовнішнім середовищем та впливають на формування внутрішнього середовища.

Розглядаючи чинники середовища функціонування підприємства, Є.О. Голиков виділяє серед них неконтрольовані чинники як вплив на діяльність елементів, що знаходяться поза зоною контролю підприємства (рис. 2) [11].

З таким підходом можна погодитися, але в тому плані, що потрібно постійно проводити моніторинг зовнішнього середовища і пристосовувати до його змін внутрішні можливості.

Внутрішнє середовище на відміну від зовнішнього є контрольованим. До чинників внутрішнього середовища, які забезпечують конкурентоспроможність торговельного підприємства на споживчому ринку, можна віднести: місію підприємства, технологію здійснення діяльності, структуру управління підприємством та його ресурсний потенціал.

Місія підприємства визначає причину його створення та функціонування, а для торговельних підприємств місією є продаж товарів і надання послуг, що відповідає потребам споживачів і сприяє отриманню прибутку.

Технологія являє собою послідовне поєднання кваліфікаційних навичок, необхідного обладнання і відповідних завдань для здійснення процесу доведення товарів від джерела виготовлення до кінцевого споживача.

Структура управління підприємством є взаємовідношенням рівнів управління і функціональних сфер, які побудовані у формі, що дає змогу найбільш ефективно досягати цілей підприємства.

Ресурсний потенціал торговельного підприємства відображає наявність і можливість ресурсів, де зовнішнім складником є його спроможність задовольняти попит споживачів, а внутрішнім – забезпечувати наявність товарів.

Як наслідок взаємодії охарактеризованих вище чинників забезпечення конкурентоспроможності і першопричини їх розвитку можна розглядати задоволення попиту споживачів через наявність у магазинах достатнього обсягу якісних товарів. Здебільшого відсутність

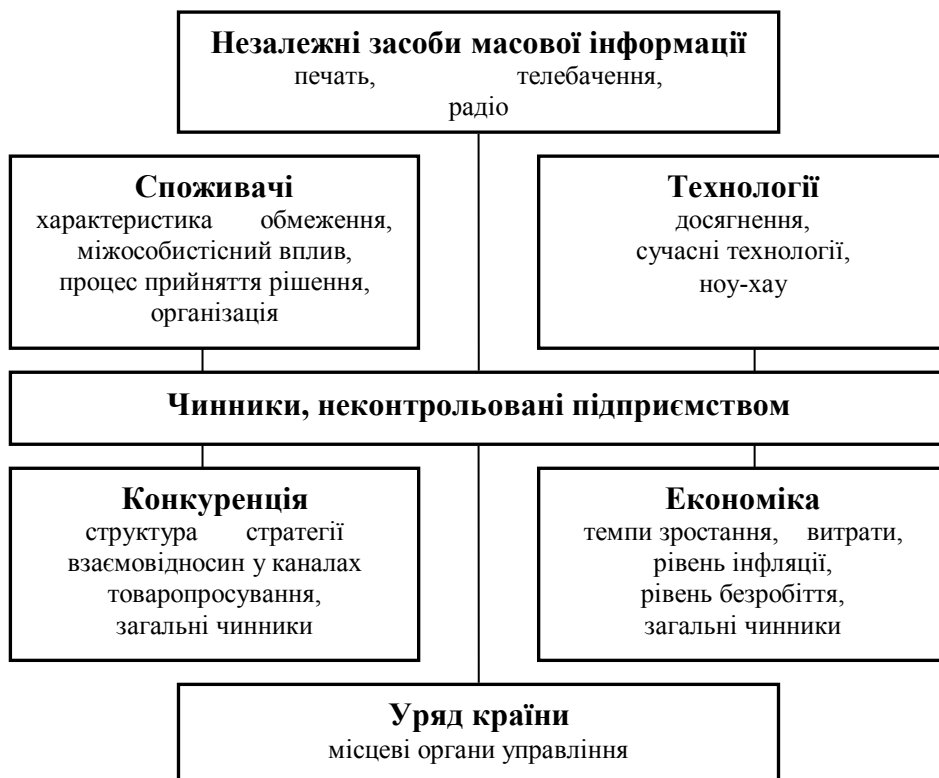


Рис. 2. Неконтрольовані чинники як взаємопов'язана система

товарів найчастіше є причиною незадоволення споживачів, тому торговельні підприємства повинні мати переваги в ланцюгу постачань, щоб досягти достатнього рівня товарних запасів на полицях за мінімальних витрат на логістику.

Розгляд логістики як чинника забезпечення конкурентоспроможності та організації торгово-технологічних процесів дає змогу визначити стратегію торговельного підприємства на споживчому ринку для утримання довгострокових конкурентних переваг.

Як чинник забезпечення конкурентоспроможності логістика є важливим інструментом у конкурентній боротьбі для зміцнення своїх позицій на споживчому ринку та засобом оптимізації товарних потоків, що дає змогу зменшити витрати із гнучким реагуванням на попит споживачів та сприяє раціоналізації логістичних потоків.

Взаємозв'язок конкурентоспроможності та логістики на підприємствах роздрібною торгівлі забезпечується шляхом оптимізації товарних потоків на підставі використання інструментарію логістики до появи конкурентних переваг та їх підтримки, що у цілому визначає ефективність функціонування.

У нашому дослідженні логістика розглядається як сукупність потоків. Склад потоків (до яких належать товарні, інформаційні, фінансові, сервісні потоки) передусім визначається потоком товарним, елементар-

ною одиницею якої є уособлені матеріальні цінності, тобто товарні запаси. Логістика товарних запасів проявляється у раціональній організації й управління ними, що забезпечують інформаційні потоки.

**Висновки.** Із цієї позиції логістика як чинник, що забезпечує конкурентоспроможність та ефективність функціонування торговельних підприємств, дає змогу створити цілісну комбінацію процесів закупівлі, транспортування, зберігання, реалізації товарів та синхронізувати їх у часі; інтегрувати інформаційні потоки між усіма учасниками логістичного процесу; провести відповідні структурні зміни в інфраструктурі торговельного процесу для узгодження функцій кожної підсистеми логістики; створити автоматизовану систему управління з використанням сучасного програмного забезпечення, що дасть змогу усунути міжфункціональні конфлікти цілей та підвищити дохідність підприємства.

Отже, розглядаючи логістику в системі чинників забезпечення конкурентоспроможності, а саме зовнішнього і внутрішнього середовища (внутрішній потенціал), задоволення попиту споживачів, можна констатувати, що джерелом забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства є скорочення обсягів товарних запасів, прискорення оборотності капіталу, зниження сукупних витрат, що є похідними від упровадження логістики.

#### Список використаних джерел:

1. Портер М.Э. Конкуренция; пер. с англ. М.: Вильямс, 2005. 608 с.
2. Савчук А.В. Системный подход к анализу конкурентоспособности промышленного предприятия. *Економіст*. 2001. № 12. С. 58–61.
3. Международный маркетинг: учебник / Г.Л. Багиев, Н.К. Моисеева, С.В. Никифорова. СПб.: Питер, 2001. 240 с.
4. Дороніна М.С. Управління економічними та соціальними процесами підприємства: монографія. Харків: ХДЕУ, 2002. 432 с.
5. Кульман А. Экономические механизмы; пер. с фр.; общ. ред. Н.И. Хрусталёвой. М.: Прогресс, 1993. 192 с.
6. Шкардун В. Интегральная оценка конкурентоспособности предприятия. *Маркетинг*. 2005. № 1(80). С. 38–50.
7. Воронов Д.С., Криворотов В.В. Пути повышения конкурентоспособности предприятия. *Проблемы организации конкурентоспособности производства и повышения устойчивости производственных систем: сб. науч. статей*. Екатеринбург, 2001. С. 388–391.
8. Павленко А.Ф., Войчак А.В. *Маркетинг: підручник*. К.: КНЕУ, 2003. 246 с.
9. *Маркетинг* / Т.Д. Маслова, С.Г. Божук, Л.Н. Ковалик. СПб.: Питер, 2002. 400 с.
10. Жалило Я.А. Экономическая стратегия как категория современной экономической науки. *Вопросы экономики*. 2005. № 1. С. 19–27.
11. Голиков Е.А. *Маркетинг и логистика: учеб. пособ.* М.: Академический проект, 2006. 448 с.