

## ДОСЛІДЖЕННЯ ВЗАЄМОЗВ'ЯЗКУ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ

### RESEARCH OF THE RELATIONSHIP OF COMPETITIVE ADVANTAGES AND COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISES OF TRADE

**Данько Т.І.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри підприємництва  
та екологічної експертизи товарів,  
Національний університет «Львівська політехніка»

**Яворська Н.П.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри підприємництва  
та екологічної експертизи товарів,  
Національний університет «Львівська політехніка»

*Стаття присвячена вивченню теоретичних положень щодо взаємозв'язку економічних категорій «конкурентна перевага» та «конкурентоспроможність» у сфері торгівлі. Узагальнено дослідження сутності основних категорій сучасної теорії конкурентоспроможності, відображено взаємозв'язок між ними. З точки зору системного підходу виділено ієрархічну структуру формування конкурентних переваг та конкурентоспроможності підприємств торгівлі.*

**Ключові слова:** взаємозв'язок, конкурентна перевага, конкурентоспроможність, підприємства торгівлі, конкурентний потенціал, конкурентна стратегія, конкурентна позиція, конкурентний статус.

*Статья посвящена изучению теоретических положений о взаимосвязи экономических категорий «конкурентное преимущество» и «конкурентоспособность» в сфере торговли. Обобщены исследования сущности основных категорий современной теории конкурентоспособности, отражена взаимосвязь между ними. С точки зрения системного подхода выделена иерархическая структура формирования конкурентных преимуществ и конкурентоспособности предприятий торговли.*

**Ключевые слова:** взаимосвязь, конкурентное преимущество, конкурентоспособность, предприятия торговли, конкурентный потенциал, конкурентная стратегия, конкурентная позиция, конкурентный статус.

*The article is devoted to the study of the theoretical provisions on the interconnection of economic categories "competitive advantage" and "competitiveness" in the field of trade. The researches of the essence of the main categories of the theory of competitiveness are summarized; the interrelation between them is reflected. From the position of the systems approach, the hierarchical structure of the formation of competitive advantages and competitiveness of trade enterprises is highlighted.*

**Key words:** interconnection, competitive advantage, competitiveness, trading enterprises, competitive potential, competitive strategy, competitive position, competitive status.

**Постановка проблеми.** На шляху побудови в Україні ефективної економічної системи необхідно вирішити питання забезпечення вітчизняного ринку якісними та конкурентоспроможними товарами. Економічне середовище сучасного ринку, якому властиві невизначеність і мінливість, вимагає від суб'єкта господарювання якісного управління та постійного контролю конкурентоспроможності своєї діяльності. Якісне управління конкурентоспроможності визначається здатністю формування конкурентних

переваг. Досягнення конкурентних переваг є метою та результатом стратегічного управління торговельних підприємств, а також концентрованим проявом лідерства серед конкурентів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розробленню теоретичних засад і встановленню взаємозв'язку конкурентних переваг та конкурентоспроможності підприємства присвячена велика кількість праць іноземних науковців, таких як І. Ансофф, Г. Ассель, Т. Коупленд, Ф. Котлер, М. Портер, А. Томпсон. Серед вітчиз-

няних дослідників можна виділити Є. Азаряна, Г. Азоєва, А. Войчака, А. Воронкову, В. Герасимчука, І. Должанського, Т. Загорну, А. Мазараки, Р. Фатхутдінова, адже саме в їх роботах розкрито сутність поняття конкурентних переваг та конкурентоспроможності підприємств. Також значна увага науковців приділена особливостям управління та формування конкурентоспроможності торговельних підприємств.

**Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми.** Однак питання встановлення взаємозв'язку конкурентних переваг та конкурентоспроможності саме торговельними підприємствами все ще залишається недостатньо вивченим.

Формулювання цілей статті (**постановка завдання**). Метою статті є наукове обґрунтування й конкретизація теоретичних положень щодо взаємозв'язку економічних категорій «конкурентна перевага» та «конкурентоспроможність» у сфері торгівлі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сучасних ринкових умовах важливим показником кожного підприємства є його конкурентоспроможність, яка невід'ємно пов'язана з конкурентними перевагами. Конкурентні переваги визначають конкурентну позицію підприємства на ринку, що дає їм змогу долати тиск конкурентних сил. З метою виявлення взаємозв'язку економічних категорій «конкурентна перевага» та «конкурентоспроможність» у сфері торгівлі

розглянуто зміст авторських обґрунтувань щодо їх трактування (табл. 1) [1–5].

Загалом науковці по-різному інтерпретують ці категорії, що не є дивним, адже поняття конкурентоспроможності та конкурентної переваги є досить складними та не мають жодного узагальненого визначення щодо підприємств торгівлі, а також аналізуються відповідно до економічного об'єкта, що розглядається дослідником. Більшість науковців, спираючись на свій досвід та дослідження діяльності вітчизняних підприємств, для дослідження конкурентоспроможності підприємств торгівлі передбачає вжиття таких заходів, як визначення кола підприємств-конкурентів, збір інформації про діяльність підприємств-конкурентів, формування системи оцінюючих показників, обробка інформації та отримання узагальнюючої оцінки стану конкурентоспроможності, тобто вчені здійснюють дослідження конкурентних переваг підприємства та визначають, куди вигідніше спрямовувати ресурси, які можливості підприємства слід розвивати, щоб забезпечити високий рівень його конкурентоспроможності.

Таким чином, простежується певний взаємозв'язок між цими поняттями, а саме конкурентні переваги є певними факторами, які формують конкурентоспроможність, тобто є стратегічно важливими для торговельного підприємства, дають йому змогу перемагати в конкурентній боротьбі, тримати кращі позиції, ніж конкуренти,

Таблиця 1

**Авторські трактування економічних категорій  
«конкурентоспроможність» та «конкурентні переваги»**

| Автор                         | Визначення  |
|-------------------------------|---|
| І. Ансофф                     | Конкурентоспроможність одночасно є як результатом конкурентної боротьби, так і основою розвитку економіки окремого суб'єкта господарювання та суспільства загалом.  |
| М. Портер                     | Конкурентоспроможність – це обумовлений економічними, соціальними та політичними факторами стан країни чи окремого товаровиробника на внутрішньому та зовнішньому ринках.   |
| Р. Фатхутдінов                | Конкурентоспроможність – властивість об'єкта, що характеризує ступінь реального чи потенційного задоволення ним конкретної потреби порівняно з аналогічними об'єктами, представленими на конкретному ринку.   |
| І. Должанський,<br>Т. Загорна | Конкурентоспроможність – здатність виробляти та реалізовувати продукцію швидко, в достатній кількості та за високого технологічного рівня обслуговування, а також можливість ефективно розпоряджатися власними та позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку.        |
| Б. Карлофф                    | Конкурентоспроможність – здатність забезпечити кращу позицію порівняно з конкуруючим підприємством.   |
| М. Портер                     | Конкурентна перевага – перевага фірми в якійсь сфері чи діяльності з випуску товарів порівняно з конкуруючими фірмами.  |
| О. Азарян,<br>В. Соболев      | Конкурентна перевага – висока компетентність підприємства роздрібною торгівлі, що дає йому найкращі можливості залучення та збереження клієнтів.  |
| С. Гаврилюк                   | Конкурентна перевага – активи та сфери діяльності, які стратегічно важливі для підприємства і дають йому змогу перемагати в конкурентній боротьбі.  |
| В. Павлова                    | Конкурентна перевага – діяльність підприємства, яка пов'язана зі зміцненням ринкової позиції підприємства, пристосуванням його діяльності до вибраної стратегії, вибором політики відносно до конкурентів, швидкою реакцією на зміни в конкурентному середовищі діяльності. |

залучити більшу кількість клієнтів, освоїти нові ринки та закріплювати позиції на вже наявних (рис. 1).

В сучасній економічній літературі сутність категорії «конкурентоспроможність» розглядається через такі поняття, як «конкурентна перевага», «конкурентний статус», «конкурентна позиція» та «конкурентний потенціал», що засвідчує встановлення ієрархії зазначених категорій та висвітлює прямий і зворотній взаємозв'язок конкурентних переваг та конкурентоспроможності підприємств торгівлі. Проведений аналіз взаємозв'язку категорій конкурентоспроможності свідчить про те, що конкурентна перевага є базовою складовою конкурентоспроможності суб'єкта конкурентної боротьби, а інші складові – передумовою до її формування в умовах змін внутрішнього та зовнішнього середовища. Конкурентні переваги торговельних підприємств є концентрованим проявом переваги над конкурентами з можливостями підприємства конкурувати за покупця у своїх зонах господарювання, межі яких залежать від масштабів діяльності підприємств торгівлі, виду товару, яким торгують, контингенту покупців та місця розташування, тобто більш ефективно розпоряджатися наявними ресурсами в усіх сферах господарської та управлінської діяльності підприємств торгівлі [1, с. 45–50]. Конкурентоспроможність є вже результатом, що фіксує наявність конкурентних переваг, оскільки зміст конкурентоспроможності трактується як

здатність випереджати суперників у досягненні поставлених економічних цілей.

Ще одним фактором успіху підприємств торгівлі є вдало вибрана дієва та гнучка конкурентна стратегія, яка дає змогу отримати певні показники конкурентоспроможності та слугує засобом досягнення перспективних цілей, зміцнення конкурентної позиції у конкурентній боротьбі, а також виявлення нових та розвитку наявних конкурентних переваг.

Щодо конкурентного потенціалу підприємств торгівлі, то ми вважаємо, що він є сукупністю можливостей підприємства, що зберігають наявні та формують нові стійкі конкурентні переваги, забезпечуючи стійку конкурентну позицію на ринку, сприяють досягненню поставлених стратегічних конкурентних цілей, формуючи високий конкурентний статус підприємств торгівлі.

Конкурентна позиція підприємств торгівлі відображає певне положення, місце, стан та досягнутий рівень його конкурентоспроможності на конкретному сегменті ринку завдяки адаптації конкурентного потенціалу та реалізації вибраної ним конкурентної стратегії, яка створює можливості для формування нових та розвитку наявних конкурентних переваг для подальшого функціонування на ринку. Таким чином, конкурентна позиція відображає здатність підприємств торгівлі вести конкурентну боротьбу в конкретному сегменті ринку, виділяючи досягнення конкурентних переваг над конкурентами.



Рис. 1. Взаємозв'язок категорій сучасної теорії конкурентоспроможності підприємств торгівлі

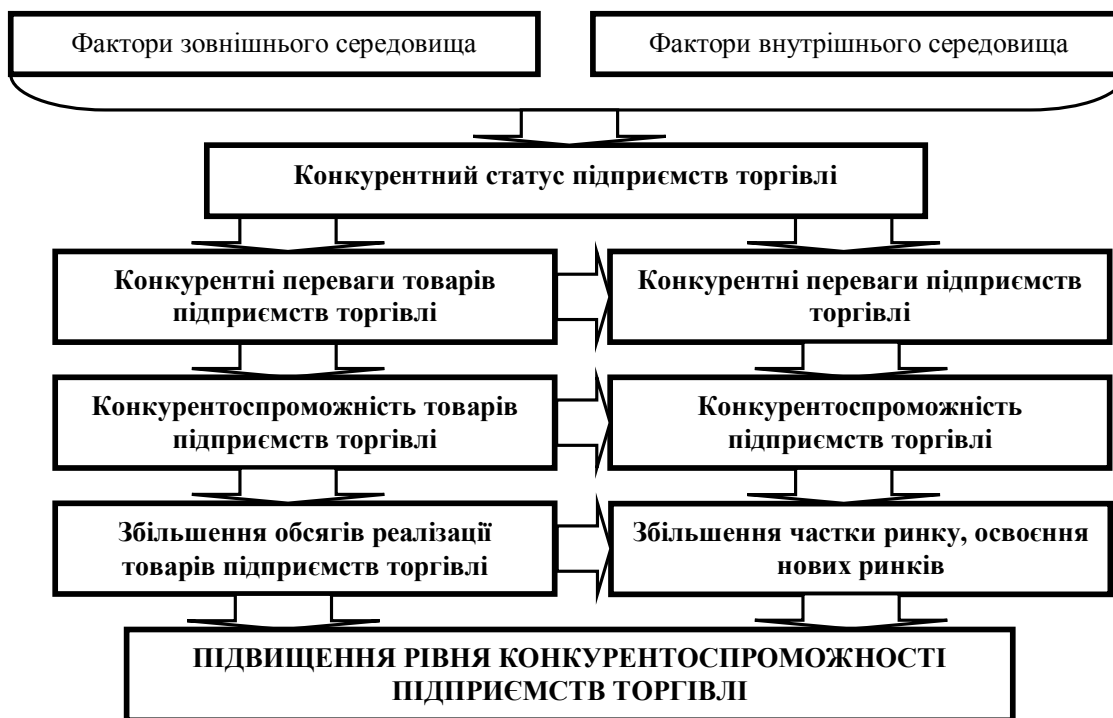


Рис. 2. Ієрархія формування конкурентних переваг та конкурентоспроможності підприємств торгівлі

Слід зазначити, що не менш важливою передумовою у взаємозв'язку категорій конкурентоспроможності підприємств торгівлі є їх конкурентний статус. Більшість економістів вважає, що конкурентний статус – це статус підприємства, який відображає його конкурентний потенціал, позицію на конкретному сегменті ринку в конкретному періоді часу з урахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, а також виступає підґрунтям для досягнення ним стратегічних конкурентних переваг у довгостроковій перспективі [5, с. 55–62]. Отже, високий конкурентний статус підприємств торгівлі – це результат ефективної реалізації конкурентної стратегії підприємств торгівлі, який відображається через його сприйняття зовнішнім середовищем.

Таким чином, для комерційного успіху діяльності торговельних підприємств найбільш значущим є збереження наявних та формування нових стійких конкурентних переваг, що становить похідну від конкурентного статусу та фундаментальну основу забезпечення конкурентоспроможності торговельних підприємств.

Підхід до формування нових конкурентних переваг підприємств торгівлі повинен мати системний характер. Особливість системного підходу до формування конкурентних переваг підприємств торгівлі полягає в тому, що в допустимих межах система управління об'єктом досліджується як єдине ціле з урахуванням внутрішніх зв'язків між окремими елементами та зовнішніх зв'язків з іншими системами й

об'єктами. Під час застосування системного підходу до формування конкурентних переваг доцільно виділити ієрархічну структуру формування конкурентних переваг та конкурентоспроможності підприємств торгівлі, за якої конкурентні переваги елементу, який перебуває вище в ієрархічному ряду, обов'язково базуються на конкурентних перевагах та конкурентоспроможності елементу, який перебуває в порядку після нього (рис. 2).

Отже, систематизований комплекс взаємоузгоджених можливостей та ресурсів внутрішнього середовища торговельного підприємства, який забезпечує збереження наявних та формування нових стійких конкурентних переваг з урахуванням змін зовнішнього середовища, сприяє досягненню поставлених стратегічних конкурентних цілей, забезпечує високий конкурентний статус та підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств торгівлі.

**Висновки.** Таким чином, з вищевикладеного матеріалу можна зробити висновок, що високий рівень конкурентоспроможності підприємств торгівлі досягається за рахунок створення конкурентних переваг, адже вони дають змогу перевершити можливості конкурентів у досягненні поставлених цілей за рахунок оптимального розподілу та використання ресурсів і компетенцій. Це свідчить про суттєвий взаємозв'язок конкурентоспроможності та конкурентних переваг підприємств торгівлі, оскільки формування конкурентних переваг є результатом існування конкуренції з урахуванням інтересів покупців, а

також передумовою та основою забезпечення конкурентоспроможності підприємств торгівлі. Перспективою подальших розвідок у цьому напрямі є детальне дослідження внутрішніх та

зовнішніх факторів впливу на конкурентоспроможність торговельних підприємств і вивчення методичних підходів до оцінювання рівня їх конкурентоспроможності.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Системні взаємозв'язки конкурентоспроможності на макро- і макрорівні. Економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства: монографія / Я. Качмарик, П. Куцик, Р. Лупак, І. Качмарик. Львів. 2012. С. 38–52.
2. Гарачук Ю. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю. Актуальні проблеми економіки. 2008. № 2 (80). С. 60–65.
3. Діденко Є., Даниленко А. Процес досягнення підприємством конкурентних переваг. Ефективна економіка. 2016. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5265>.
4. Лазебна І. Формування конкурентного середовища у роздрібній торгівлі. Вісник КНТЕУ. 2011. № 2. С. 26–37.
5. Матвеев В. Система понять, які характеризують конкурентний стан підприємства. Інтеллект XXI. 2014. № 2. С. 55–62.