

## ЕФЕКТИВНІСТЬ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ЯК ОСНОВА ФОРМУВАННЯ ЙОГО КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

© А. В. Кваско, к.е.н., доцент, А. С. Мануйлова,  
НТУУ «КПІ», Київ, Україна

**В статті проаналізована взаємозв'язок між категоріями «ефективність функціонування підприємства» і «конкурентоспособність підприємства». Виділені фактори, які на них впливають. Визначені основні положення, які необхідно врахувати при оцінці конкурентоспособності підприємства.**

**The interrelation between categories «efficiency of functioning of the enterprise» and «competitiveness of the enterprise» is investigated in the article. Factors which influence these economic categories are allocated. The basic provisions which must be taken into account at the estimation of competitiveness of enterprise are defined.**

### Постановка проблеми

В умовах ринкової економіки успіх функціонування торговельного підприємства визначається рівнем його конкурентоспроможності. Сучасна система господарювання обумовлює зміну форм і методів управління економікою торговельного підприємства, вимагає нових підходів до визначення ефективності його діяльності.

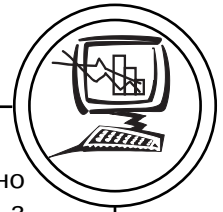
Визначення ефективності функціонування суб'єкта у сфері торгівлі є важливим аспектом діяльності, який зумовлює перспективу подальшого розвитку та зміцнення конкурентних позицій на ринку. Саме тому особливого значення набуває проблема підтримки на належному рівні показників ефективності діяльності торговельного підприємства в короткостроковому і дов-

гостроковому періодах, що направлена, в першу чергу, на забезпечення економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності підприємства торгівлі. Вирішення цієї проблеми є одним з найскладніших завдань, що вимагає узгодженої, цілеспрямованої, чіткої роботи усіх підрозділів певного господарюючого суб'єкта.

### Аналіз попередніх досліджень

Дослідженню питань ефективності функціонування та конкурентоспроможності підприємства присвячено велику кількість робіт як вітчизняних, так і зарубіжних вчених [1-7]. Велика кількість і різноманітність публікацій свідчить про складність предмета наукових досліджень. Проте, незважаючи на широту

## МЕНЕДЖМЕНТ ВИРОБНИЦТВА



існуючих теоретичних і практичних розробок, суттєві складнощі полягають не тільки в їх частковості, але й, перш за все, у їх розумінні: обґрунтованості критеріїв ефективності та їх інтерпретації, взаємозв'язку конкурентоспроможності підприємства та ефективності його функціонування, їх сукупних характеристик, взаємодії між собою, тощо.

Для сформованих концептуальних підходів до розуміння даної проблеми характерна безліч відмінностей, що стосуються не тільки понятійного апарату, а й постановки цілей, теоретико-методологічної й практичної бази процесу дослідження.

### Мета роботи

Основною метою статті є узагальнення відомих критеріїв ефективності функціонування торговельних підприємств, теоретичне обґрунтування взаємозв'язку ефективності функціонування торговельного підприємства та його конкурентоспроможності, виявлення основних факторів її формування, а також формулювання основних положень, які необхідно враховувати при оцінці конкурентоспроможності суб'єкта господарювання в умовах ринкової економіки.

### Результати проведених досліджень

Категорії «ефективність функціонування підприємства» та «конкурентоспроможність підприємства» є взаємопов'язаними. З одного боку, ефективність функціонування підприємства залежить від того, наскільки правильно воно може виявити

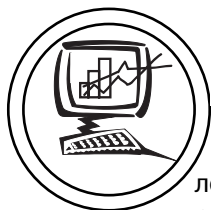
потреби споживачів, своєчасно задовольнити їх в порівнянні з основними конкурентами. В даному випадку конкуренція підсилює ефективність, призводить до кращого використання ресурсів, надання товарам більшої споживчої вартості. З іншого боку, одним з критеріїв оцінки конкурентоспроможності підприємства є ефективність його господарської діяльності.

З метою розкриття взаємозв'язку цих понять необхідно визначити їх сутність та основні характеристики.

Аналіз економічної категорії «ефективність функціонування підприємства», проведений О. М. Рац [7], показує, що більшість авторів розуміють цю категорію як відношення результату (ефекту) до витрат або ресурсів, що були витрачені на його отримання. Ефективність можна вважати показником успішності функціонування певної системи для досягнення поставлених цілей, спроможністю до забезпечення позитивного стійкого результату господарювання в умовах конкурентного ринку.

Отже, ефективність функціонування підприємства — це комплексна характеристика, яка відображає ступінь використання ресурсів, спроможність досягти поставлених цілей та здатність до стійкої життєдіяльності у конкурентному ринковому середовищі.

Конкурентоспроможність підприємства визначається різними чинниками, які можуть виявлятися в конкурентних перевагах. Особливого значення надається проблемі їхнього створення та реалізації. В розроб-



## МЕНЕДЖМЕНТ ВИРОБНИЦТВА

леній М. Портером теорії конкурентних переваг організації зазначається, що конкурентні переваги формуються завдяки ефективності використання всіх видів ресурсів підприємства, а не лише через їхню наявність [8].

Ж.-Ж. Ламбен розуміє конкурентоспроможність фірми як можливість кращого, ніж у конкурентів, задоволення потреб покупців. При аналізі найголовнішими є визначення типу конкурентної переваги, яка забезпечується трьома групами чинників: відмінною якістю, яка є найвищою цінністю для покупців; низькими витратами; ключовими «компетенціями», які створюють унікальну цінність для споживачів [9].

Дослідження проблем пошуку, створення і реалізація конкурентних переваг, а також конкурентоспроможності підприємств належать Г. А. Азоеву, який розуміє конкурентоспроможність як результат, що фіксує наявність конкурентних переваг, без яких вона неможлива, але зауважують, що наявність окремих конкурентних переваг не означає автоматичну перевагу [10].

Отже, найчастіше поняття «конкурентоспроможність» визначається як здатність до ефективного використання внутрішнього потенціалу підприємства, а внутрішній потенціал — як основа утримання існуючих й розробки нових конкурентних переваг з метою успішного ведення конкурентної боротьби на ринку; як самостійна системна категорія, яка відбиває ступінь реалізації цілей підприємства у його взаємодії з оточенням.

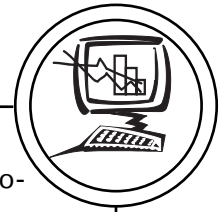
Таким чином, поняття «конкурентоспроможність» і «ефективність» не можна вважати однопорядковими. Показники діяльності підприємства мають забезпечувати такий рівень конкурентоспроможності, який утвердить його позиції на ринку. Ефективність функціонування підприємства є основою для забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Слід зауважити, що ефективність відображає стан внутрішнього руху підприємства відносно його мети, або співвідношення витрати-результати, а конкурентоспроможність — траєкторію руху відносно інших суб'єктів.

Важливим є аналіз факторів впливу на ефективність та конкурентоспроможність підприємства. Опираючись на результати проведення такого аналізу, можна зазначити, що ці фактори є дуже схожими між собою.

Більшість дослідників формують фактори (критерії) оцінки конкурентоспроможності та ефективності функціонування за напрямками діяльності підприємства: фінансова (обсяг та структура капіталу, його ціна, рентабельність діяльності, фінансовий стан та платоспроможність, обсяг і склад оборотного капіталу та його використання, тривалість операційного циклу, структура та напрямки використання фінансових ресурсів, обсяг і склад інвестиційних вкладень); кадрова (забезпеченість робочою силою, продуктивність праці, рівень заробітної плати, стабільність складу колективу); комерційна (асортиментна політика, цінова політика, рекламна

## МЕНЕДЖМЕНТ ВИРОБНИЦТВА



діяльність, організація господарських зв'язків, характер комерційних угод та їх ефективність); організаційна та управлінська (матеріально-технічне забезпечення, система планування, оперативне управління, професійний рівень керівників та спеціалістів, інформаційне забезпечення, технологія управління) [11].

Сукупність усіх факторів ефективності і конкурентоспроможності формують внутрішні конкурентні переваги підприємства, зокрема:

- Структурні (чітке визначення місії підприємства, оптимальна організаційна структура, сучасне інформаційне забезпечення);

- Ресурсні (потенціал фінансових, кадрових, управлінських, маркетингових ресурсів; можливість їх оптимізації та ефективність використання);

- Технічні (низькі витрати і оптимальна ціна, відома марка, прогресивне обладнання);

- Управлінські (кваліфікований персонал, оптимальна система управління);

- Ринкові (знання позиції на ринку, система збуту продукції);

- Ефективність діяльності (достатній рівень економічних показників, які забезпечують розвиток підприємства; фінансова стійкість; інтенсивність використання капіталу) [3].

Отже, до основних положень, які необхідно враховувати при оцінці конкурентоспроможності суб'єкта господарювання в умовах ринкової економіки слід віднести такі:

- показники ефективності функціональних сфер підприєм-

ства (фінансової, маркетингової, кадрової, тощо);

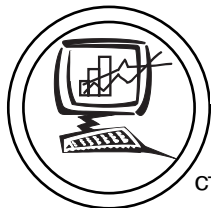
- характеристики ресурсного потенціалу підприємства (технічні, технологічні, трудові, інформаційні, фінансові);

- показники ефективності менеджменту підприємства (структура, функції, принципи, культура управління, тощо).

### Висновки

Отже, проведений аналіз взаємозв'язку між поняттями конкурентоспроможності та ефективності дозволив дійти висновку, що ці дві категорії не є однопорядковими. Якщо ефективність функціонування підприємства відбиває оцінку його результативності, продуктивності на основі співвідношення витрат і результату, ступінь досягнення цілей підприємства, наявність передумов до стійкої життєдіяльності у конкурентному ринковому середовищі, то конкурентоспроможність означає здатність підприємства до ефективної господарської діяльності і забезпечення прибутковості в умовах конкурентного ринку, що, в свою чергу, відбиває ступінь реалізації цілей підприємства у його взаємодії з оточенням.

Досягнення високого рівня конкурентоспроможності можливе лише за умов ефективного функціонування господарського суб'єкту. Конкурентоспроможність підприємства — це відносне поняття, яке відображає відмінність процесу розвитку даного підприємства від конкурента, як за ефективністю господарської діяльності, так і за



## МЕНЕДЖМЕНТ ВИРОБНИЦТВА

ступенем задоволення ним потреб споживачів певної продукції.

Критеріями оцінки конкурентоспроможності підприємства є

показники, які характеризують ефективність управління усіма напрямками господарської діяльності підприємства.

1. Мазаракі А. А. Економіка торговельного підприємства : підручник / А. А. Мазаракі, Л. О. Лігоненко, Н. М. Ушакова. — К. : Хрещатик, 1999. — 798 с.
2. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятия : оценка, диагностика, стратегия / Ю. Б. Иванов. — Х. : ХНЭУ, 2004. — 256 с.
3. Павлова В. А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення : монографія / В. А. Павлова. — Дніпропетровськ : ДУЕП, 2006. — 276 с.
4. Піддубна Л. І. Теорія конкурентоспроможності: сучасний стан і предметно-методологічні аспекти розвитку / Л. І. Піддубна // Економіка України. — 2007. — № 8. — С. 52—60.
5. Покропивний С. Ф. Підприємництво : стратегія, організація, ефективність : навч. посіб. / С. Ф. Покропивний, В. М. Колот. — К. : КНЕУ, 1998. — 352 с.
6. Прокопчук А. П. Теоретико-методологічні аспекти визначення ефективності діяльності підприємства торгівлі в сучасній науковій думці / А. П. Прокопчук // Вісник Львівської комерційної академії : серія економічна. — 2005. — № 19. — С. 245—250.
7. Рац О. М. Визначення сутності поняття «ефективність функціонування підприємства» / О. М. Рац // Економічний простір : Зб. наук. праць. — 2008. — № 15. — С. 275—285.
8. Портер М. Стратегія конкуренції : Методика аналізу галузей і діяльності конкурентів [Текст]. / М. Портер. Пер. з англ. А. Олійник та Р. Сільський. — К. : Основи, 1997. — 390 с.
9. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент ориентированный на рынок : Стратегический и операционный маркетинг [Текст] / Ж.-Ж. Ламбен. — СПб. : Питер, 2004. — 796 с.
10. Азоев Г. А. Конкурентные преимущества фирмы [Текст] / Г. А. Азоев. — М. : ОАО «Тип. Новости», 2000. — 256 с.
11. Сідун В. А. Економіка підприємства / В. А. Сідун, Ю. В. Пономарьова. — К. : Центр навчальної літератури, 2003. — 436 с.

Рецензент — Н. І. Передерієнко,  
к.е.н., доцент, НТУУ «КПІ»

Надійшла до редакції 08.12.09