

УДК. 658.7:347.7

DOI: 10.31891/2307-5740-2021-290-1-14

ЛУПАК Р. Л.

Львівський торговельно-економічний університет

РУДКОВСЬКИЙ О. В.

Варшавський університет сільського господарства

Державна установа “Інститут економіки та прогнозування НАН України”

БЕРЕЗІВСЬКИЙ Я. П.

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького

## МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ ТОРГОВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

*Обґрунтовано необхідність матеріально-технічного забезпечення при вирішенні торговельними підприємствами завдань щодо зміцнення конкурентних позицій. Виділено необхідність функціонального розподілу напрямів забезпечення зміцнення конкурентних позицій торговельних підприємств із чітким визначенням ролі матеріально-технічних активів та на їх основі взаємозв'язки усієї сукупності елементів конкурентного потенціалу підприємства. Визначено управлінські аспекти матеріально-технічного забезпечення зміцнення конкурентних позицій торговельних підприємств врахувавши особливості розвитку їхньої діяльності. Охарактеризовано системні взаємозв'язки матеріально-технічного забезпечення із маркетинговим, логістичним, інформаційно-комунікаційним, інвестиційно-інноваційним, інтелектуально-організаційним, фінансово-ресурсним напрямом діяльності торговельних підприємств, що в сукупності дозволяє досягти достатнього рівня зміцнення конкурентних позицій.*

*Ключові слова: матеріально-технічні забезпечення, торговельне підприємство, ресурси, конкурентні позиції, конкурентоспроможність, зміцнення.*

LUPAK R.

Lviv Trade and Economic University

RUDKOVSKY O.

Warsaw University of Life Science's

State Institution “Institute of Economics and Forecasting of the National Academy of Sciences of Ukraine”

BEREZIVSKYI Y.

Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies Lviv

## LOGISTICS TO STRENGTHEN THE COMPETITIVE POSITION OF COMMERCIAL ENTERPRISES

*The article highlights the theoretical and methodological foundations of building a system of logistics, which involves strengthening the competitive position of commercial enterprises, taking into account the peculiarities of their activities in the market environment and the formation of full-fledged domestic resource competitive capital. The purpose of the article is a scientific substantiation of the conceptual provisions of logistics to strengthen the competitive position of commercial enterprises, taking into account different areas of formation and implementation of the overall competitive resource potential. The necessity of material and technical support at the decision of the trading enterprises of tasks concerning strengthening of competitive positions is substantiated. The need for a functional distribution of areas to strengthen the competitive position of commercial enterprises with a clear definition of the role of material and technical assets and on their basis the relationship of the whole set of elements of the competitive potential of the enterprise. The managerial aspects of material and technical support for strengthening the competitive position of trade enterprises are determined, taking into account the peculiarities of the development of their activities. The system interrelations of logistical support with marketing, logistical, information-communication, investment-innovative, intellectual-organizational, financial-resource direction of activity of trade enterprises are characterized, which together allows to achieve a sufficient level of strengthening of competitive positions. The scientific novelty of the study is to prove that logistics as an element of strengthening the competitive position of commercial enterprises involves dependence on a number of functional activities, which together form the resource base for solving strategic problems in a competitive environment.*

*Keywords: logistics, trade enterprise, resources, competitive position, competitiveness, strengthening.*

**Постановка задачі.** Процеси трансформаційного розвитку економіки України вимагають пошуку оптимальних напрямів і важелів дії для забезпечення ефективного функціонування господарського комплексу. Відповідно до цього, основною рушійною силою для досягнення поставленої мети виступає раціональне використання ресурсного потенціалу суб'єктами базових галузей економіки. Саме тому визначається необхідність проведення кардинальних реформ економічних відносин підприємств, що безпосередньо визначають темпи розвитку внутрішнього споживчого ринку та перетворюють економіку країни у дієздатну соціально-господарську систему [1, с. 95-113; 2, с. 1053-1061]. Саме на торговельні підприємства варто покласти такі стратегічні завдання, а це вимагає від них відповідного ресурсного забезпечення із високим ступенем ефективності та конкурентоспроможності.

Сьогодні розвиток торговельної діяльності відбувається під впливом низки негативних змін на споживчому ринку, зокрема зниження купівельної спроможності населення, скорочення попиту, а також посилення у ринковому середовищі часто недобросовісної конкуренції. Внаслідок цього відсутня

стабільність, низькоякісно проводяться проектування торговельної сфери та постійно зберігається брак фінансово-інвестиційного капіталу [5, с. 230]. Для подолання, з одного боку, негативних змін та, з іншого боку, підготовки до стабільного стратегічного розвитку необхідно визначитися із базовими основами ресурсного забезпечення торговельної діяльності.

Відомо досить багато думок щодо пріоритетності окремих елементів ресурсного потенціалу торговельного підприємства, що слугують основою його конкурентоспроможності на ринку. Водночас, враховуючи інтенсивні технологічні тенденції та зміни сфер реалізації грошово-товарних відносин все більше посилюється значення матеріально-технічного забезпечення підприємства торговельної сфери. Очевидно, що засоби праці виступають головним вимірником конкурентних позицій підприємства на ринку і виконують першочергові важливі функції для зміцнення його конкурентних позицій. Все це визначає необхідність визначення характеристик матеріально-технічного забезпечення у системі функціонування торговельного підприємства при виконанні завдань щодо посилення його конкурентних позицій в ринковому середовищі.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Дослідженням питань щодо визначення ролі матеріально-технічних ресурсів у зміцненні конкурентних позицій торговельних підприємств займалися такі вчені як В. Апопій, Л. Балабанова, Т. Васильців, І. Дмитренко, Л. Лігоненко, А. Мазараків, В. Марцин, Н. Міценко, Н. Ушакова та ін.

Проте інноваційний розвиток торговельної діяльності передбачає постійне удосконалення технологічних процесів та вимагає вивчення пріоритетних напрямів використання матеріально-технічних ресурсів, особливо при низькій ефективності їх формування. Так, існує необхідність виділення обґрунтованих сфер, де матеріально-технічне забезпечення визначає основний результат діяльності торговельного підприємства та є необхідне у реалізації інших видів внутрішньоорганізаційних робіт.

**Виділення невирішених частин.** В економічній літературі існує значна кількість науково обґрунтованих припущень щодо побудови моделі та підбору засобів забезпечення й підвищення конкурентоспроможності торговельних підприємств. Виділяються різні складові конкурентоспроможності, у т. ч. за матеріальною та нематеріальною компонентами. Здебільшого в наукових роботах перевага надається матеріальному забезпеченню конкурентоспроможності. Так, дотримуючись переваги матеріальної складової, виділяють такі складові (напрями, сфери) забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів торгівлі, як маркетингова, фінансово-інвестиційна, матеріально-технічна, інтелектуально-кадрова, інноваційна, логістична, соціальна та інша. Відповідно визначається широкий масштаб функціональних сфер діяльності, за якими необхідно якісно формувати, ефективно використовувати та нарощувати конкурентні позиції торговельним підприємствам. Таким чином, забезпечення конкурентних позицій торговельних підприємств відбувається за різними напрямками, які мають певні особливості щодо формування та реалізації. Щодо матеріально-технічного забезпечення варто виділити його особливості щодо залежності від інших складових у зміцненні конкурентних позицій та налагодження системи управлінських рішень для досягнення достатнього рівня ефективності.

**Формулювання цілей.** Метою статті є наукове обґрунтування концептуальних положень матеріально-технічного забезпечення зміцнення конкурентних позицій торговельних підприємств враховуючи різні напрями формування та реалізації загального конкурентного ресурсного потенціалу.

**Виклад основного матеріалу.** Для досягнення позитивних результатів в управлінні матеріально-технічним забезпеченням варто дотримуватися низки принципів та вимог. Так, враховуючи необхідність забезпечення оптимального використання матеріально-технічної бази керівництву торговельним підприємствам при зміцненні конкурентних позицій варто (1) дотримуватися спеціалізації торговельних об'єктів, (2) раціонально розподіляти асортимент товарів, усунути невиправдане їх розосередження, (3) запровадити у технології продажу товарів на основі самообслуговування, (4) здійснювати розподіл торговельних площ з урахуванням рекомендованих нормативів та ін. Також з метою підвищення ефективності торговельно-технологічних процесів на основі яких можливо якісно посилити конкурентні позиції торговельним підприємствам необхідно (1) впроваджувати сучасне торговельно-технологічне обладнання та використовувати прогресивні схеми його розстановки, (2) здійснювати розміщення товарів забезпечуючи у зручний для покупців спосіб, застосовувати для цього прогресивні інструменти інформування, (3) розширювати перелік додаткових торговельних послуг, (4) впроваджувати сучасні касові апарати, обладнання для розфасовки, нарізки та інші види техніки, які дозволяють прискорити та зменшити час обслуговування покупців [3, с. 108-152].

Безперечно, що матеріально-технічне забезпечення пов'язує значну кількість торговельних процесів, які не можуть відбуватися без сформованості відповідних ресурсів. Будь-які управлінські рішення в діяльності торговельних підприємств передбачають використання певних елементів матеріально-технічних ресурсів і їх недостатність суттєво погіршує конкурентні позиції на ринку [4, с. 346-347; 5, с. 253-255].

Так, маркетингова та логістична діяльність сприяє налагодженню ефективного використання матеріально-технічних ресурсів і передбачає зміцнення конкурентних позицій торговельних підприємств на основі створення сучасних маркетів, проведення капітальних ремонтів та реконструкції об'єктів торгівлі, їх

технічного переоснащення сучасними видами ваговимірювального, контрольно-касового, торгового холодильного обладнання. Як маркетингова, так і логістична складова конкурентоспроможності враховує впровадження ефективних торговельних технологій, зокрема, самообслуговування, продажу товарів за зразками у поєднанні з впровадженням систем безготівкових розрахунків; формування асортиментних моделей для найтипівіших об'єктів торгівлі на основі забезпечення економічної та соціальної ефективності; залучення в товарооборот товарів місцевого виробництва, продукції закладів ресторанного господарства, підприємств заготівельної галузі [3, с. 117-169]. У підсумку, оцінюючи сьогоднішній маркетинговий та логістичний потенціал торговельних підприємств, їх законодавчо-правове поле та умови макросередовища, розуміємо, що запропонована форма вдосконалення бізнесу може розглядатися, як далека перспектива, на шляху якої існує багато перешкод.

Важливою складовою зміцнення конкурентних позицій торговельних підприємств є інформаційно-комунікаційні процеси, які враховують останні досягнення світової науки і техніки [6, с. 52-57]. Без сучасного інформаційно-комунікаційного забезпечення неможливо уявити вирішення проблем обґрунтування та вибору управлінських рішень щодо коригування діяльності торговельних підприємств з урахуванням змін економічної ситуації як на макро-, так і на мікрорівні. Інформатизація зовнішніх взаємовідносин об'єктів торгівлі, автоматизація їх внутрішніх бізнес-процесів, аналіз різних видів ресурсів з метою оптимізації організаційної структури, вдосконалення їх систем управління, реінжиніринг бізнес-процесів віртуальної економіки, автоматизований фінансовий менеджмент та інші проблеми економічної динаміки вирішуються завдяки використанню сучасних засобів інформаційно-комунікаційного типу.

Активізація інвестиційно-інноваційної діяльності торговельних підприємств не може вважатися забезпеченою без покращання їх матеріально-технічного стану [6, с. 52-57]. Так, зниження платоспроможності, зменшення обсягів оборотних активів, зростання кредиторської заборгованості і, як наслідок, скорочення капітальних вкладень у процеси формування й ефективного використання нематеріального капіталу призводить до об'єктивного обмеження господарських потужностей, сповільнення темпів оновлення та підвищення рівня фізичного і морального зносу засобів праці. У підсумку для досягнення цілей у системі стратегічного управління матеріально-технічне забезпечення повинно базуватися на комплексі засобів та інструментів, які дозволяють попередити виникненню негативних тенденцій у посиленні конкурентних позицій підприємства.

В умовах глобалізації та інформатизації економічних відносин конкурентоспроможність торговельних підприємств усе більше залежить від чинника матеріально-технічних активів, в організаційній структурі забезпечення яких важливе місце відводиться інтелектуальній власності та правам доступу до тих чи інших ресурсів [7, с. 8-15]. Формування та ефективне використання матеріально-технічних активів торговельних підприємств мають здійснюватися згідно з чітко визначеним стратегічним планом з поступовим проходженням і виконанням таких організаційних етапів, як формування інтелектуального капіталу, вибудовування системи його охорони і захисту, удосконалення структури нематеріального капіталу, реалізація його суспільно-маркетингового потенціалу.

Політика управління матеріально-технічними ресурсами потребує належного фінансово-ресурсного забезпечення [8, с. 4616-4621], що може акумулюватися торговельними підприємствами з таких джерел: власне фінансове забезпечення, зовнішнє залучений фінансово-інвестиційного ресурсу, інтелектуально-кадровий капітал, техніко-технологічний базис, інформаційно-аналітична складова. Так, залучення та використання фінансово-інвестиційних ресурсів за відповідними напрямками дозволяє гарантувати умови самодостатності (формування бази стабільного функціонування), стійкості (створення умов для інвестиційно-інноваційного розвитку) та розвитку (забезпечення розвитку на інноваційних засадах). Таким чином пошук в достатній мірі фінансово-інвестиційного капіталу для налагодження високого рівня матеріально-технічної забезпеченості зміцнення конкурентних позицій для торговельних підприємств постійно виникає і зберігатиметься при будь-яких обставинах реалізації управлінської моделі економічного зростання у конкурентному середовищі.

**Висновки.** Інтеграційні процеси у сфері торгівлі передбачають запровадження моделей інноваційного типу, які мають на меті зростання обсягів конкурентних переваг підприємств. Відтак, одним із факторів зміцнення конкурентних позицій торговельних підприємств являються матеріально-технічні ресурси, як засоби покращання торговельного обслуговування, розширення економічних взаємозв'язків та впровадження інформаційних технологій. Все це й дозволяє сформуванню торговельним підприємствам достатній конкурентний потенціал, де матеріально-технічні ресурси стають необхідним та постійним елементом.

Перспективними напрямками дослідження варто розглядати розширення напрямів пошуку джерел формування в достатньому обсязі матеріально-технічних ресурсів, завдяки яким торговельні підприємства зможуть вирішувати ширший перелік стратегічних завдань.

### Література

1. Plyash O., Yildirim O., Doroshkevych D., Smoliar L., Vasylytsiv T., Lupak R. Evaluation of enterprise investment attractiveness under circumstances of economic development. Bulletin of Geography. Socio-economic

Series. 2020. № 47. P. 95-113.

2. Havlovska N., Illiashenko O., Konoplina O., Shevchuk I., Hlynska A., Prytys V. Strategic Adaptation as a Way of Managing Organizational Changes in the Context of Implementing a Safety Oriented Enterprise Management Approach. *Tem Journal*. 2020. Vol. 9. № 3. P. 1053-1061.

3. Качмарик Я. Д., Куцик П. О., Лупак Р. Л., Качмарик І. Я. Економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства : монографія. Львів : Агенція «Піраміда», 2012. 208 с.

4. Блонська В. І., Лупак Р. Л. Конкурентоспроможність підприємства – основний чинник розвитку конкурентоспроможності економіки. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2006. Вип. 16.1. С. 345-350.

5. Лупак Р. Л. Конкурентні переваги як наслідок відтворення підприємством ресурсних можливостей. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*. 2010. Вип. 20.6. С. 252-256.

6. Васильців Т. Г., Городня Т. А., Лупак Р. Л. Економічні аспекти диверсифікації підприємства з використанням інноваційних інвестицій. *Інтелект XXI*. 2017. Вип. 1. С. 52-57.

7. Vasylytsiv T. G., Lupak R. L., Kuniyska-Iliash M. V. Strategic approaches to the effective use of intangible assets as a condition for strengthening the competitiveness of enterprises. *Науковий вісник Полісся*. 2018. № 2(4). P. 8-15.

8. Liubokhynets L., Rudnichenko Ye., Dzhereliuk I., Illiashenko O., Kryvdyk V., Havlovska N. Methodological Foundations of Flexible Management and Assessing the Flexibility of an enterprise economic security system. *International Journal of Scientific & Technology Research*. 2020. Vol. 9. Issue 3. P. 4616-4621.

### References

1. Ilyash O., Yildirim O., Doroshkevych D., Smoliar L., Vasylytsiv T., Lupak R. (2020). Evaluation of enterprise investment attractiveness under circumstances of economic development. *Bulletin of Geography. Socio-economic Series*. № 47. P. 95-113 (in English).

2. Havlovska N., Illiashenko O., Konoplina O., Shevchuk I., Hlynska A., Prytys V. (2020). Strategic Adaptation as a Way of Managing Organizational Changes in the Context of Implementing a Safety Oriented Enterprise Management Approach. *Tem Journal*. Vol. 9. № 3. P. 1053-1061 (in English).

3. Kachmaryk YA. D., Kutsyk P. O., Lupak R. L., Kachmaryk I. YA. (2012). *Ekonomichnyy mekhanizm zabezpechennya konkurentospromozhnosti torhovelnoho pidpryyemstva* [Economic mechanism for ensuring the competitiveness of a commercial enterprise]. Lviv : Ahentsiya «Piramida». 208 p. (in Ukrainian).

4. Blonska V. I., Lupak R. L. (2006). Konkurentospromozhnist pidpryyemstva – osnovnyy chynnyk rozvytku konkurentospromozhnosti ekonomiky [Competitiveness of the enterprise - the main factor in the development of economic competitiveness]. *Naukovyy visnyk Natsionalnoho lisotekhnichnoho universytetu Ukrayiny*. Vol. 16.1. P. 345-350 (in Ukrainian).

5. Lupak R. L. (2010). Konkurentni perevahy yak naslidok vidtvorennya pidpryyemstvom resursnykh mozhlyvostey [Competitive advantages as a consequence of the enterprise reproduction of resource opportunities]. *Naukovyy visnyk Natsionalnoho lisotekhnichnoho universytetu Ukrayiny*. Vol. 20.6. P. 252-256 (in Ukrainian).

6. Vasylytsiv T. H., Horodnya T. A., Lupak R. L. (2017). *Ekonomichni aspekty dyversyfikatsiyi pidpryyemstva z vykorystannyam innovatsiynykh investytsiy* [Economic aspects of enterprise diversification using innovative investments]. *Intelekt XXI*. Vol. 1. P. 52-57 (in Ukrainian).

7. Vasylytsiv T. G., Lupak R. L., Kuniyska-Iliash M. V. (2018). Strategic approaches to the effective use of intangible assets as a condition for strengthening the competitiveness of enterprises. *Scientific Bulletin of Polissya*. № 2(4). P. 8-15 (in English).

8. Liubokhynets L., Rudnichenko Ye., Dzhereliuk I., Illiashenko O., Kryvdyk V., Havlovska N. (2020). Methodological Foundations of Flexible Management and Assessing the Flexibility of an enterprise economic security system. *International Journal of Scientific & Technology Research*. Vol. 9. Issue 3. P. 4616-4621 (in English).

Надійшла / Paper received: 02.02.2021

Надрукована / Paper Printed : 05.03.2021