

АНОТАЦІЯ

Гавенко М. С. Формування конкурентної стратегії торговельного підприємства. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії з галузі знань 07 – управління та адміністрування» за спеціальністю – 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Хмельницький національний університет Міністерства освіти і науки України, Хмельницький, 2020.

Дисертаційну роботу присвячено обґрунтуванню теоретико-методичних основ та розробці практичних рекомендацій щодо побудови конкурентної стратегії торговельного підприємства, яка спрямована на формування динамічних конкурентних переваг в процесі забезпечення сталого розвитку підприємства. Розвинено категорійно-понятійний апарат теорії конкуренції, конкурентних стратегій, а також запропоновано концептуальний підхід до формування конкурентної стратегії на основі безперервної інноваційної моделі.

Розглянуто і критично проаналізовано еволюціонування теорії конкуренції в перебігу формування економічних систем та доведено, що Індустрія 4.0 докорінно трансформує основні важелі конкурентного середовища, соціальний базис конкурентних стратегій та інструментів суперництва, основаних на інтелектуальній компоненті. Таке бачення уможливило імплементування основних елементів Індустрії 4.0 в діяльність торговельних українських підприємств, зважаючи на їх роль у ланцюгу створення цінності. Визначено особливості функціонування механізму формування динамічного конкурентного потенціалу, який забезпечує швидкість реагування на зміни ринкової ситуації, стратегічну гнучкість та готовність підприємства до змін.

На основі систематизації наукових підходів до формування конкурентної стратегії запропоновано її безперервну інноваційну модель,

рушійним механізмом якої мають стати стратегічні дії підприємства щодо вдосконалення бази знань, а отже формування стійких та динамічних конкурентних переваг. До їх числа віднесено: мотиваційні механізми конкурування; системи управління знаннями й продукування генерації ідей та інновацій; інструменти маркетингу, сценарії досягнення лідерства; забезпечення інтересів стейкхолдерів; партнерські стратегії.

Удосконалено науково-методичний підхід щодо формування концептуального паттерну стратегічного конкурентного потенціалу підприємства роздрібної торгівлі, який на відміну від інших розробок включає: можливості, що склалися у зовнішньому середовищі; споживчий потенціал; потенціал внутрішнього середовища підприємства, і спрямований на підвищення конкурентного потенціалу підприємства. Концептуальний паттерн формування стратегічного конкурентного потенціалу, здатний не тільки формувати й підтримувати конкурентні переваги, але й продукувати інновацію цінностей для забезпечення безперервності розвитку торговельного підприємства. Виокремлено та обґрунтовано забезпечуючий ланцюг системних цінностей, який продукується функціональними підсистемами торговельного підприємства та формує унікальну торговельну пропозицію. Пропонований підхід забезпечить сучасне підґрунтя для формування конкурентної стратегії торговельного підприємства.

Ідентифіковано та проведено класифікацію факторів впливу на формування конкурентних стратегій та культуру безперервного інноваційного бізнес-моделювання, яка, на відміну від усталених, виокремлює екзогенні (глобалізаційні процеси, межі ринків, темпи розвитку технологій, невизначеність середовища); ендогенні (динаміка та розмір внутрішнього потенціалу підприємств торгівлі, організаційні знання та навички, рівень між фірмовою невизначеності) та стратегічні дії підприємств щодо вдосконалення бази знань та забезпечення безперервності розвитку конкурентної стратегії (партнерські стратегії, сценарії досягнення лідерства, забезпечення інтересів стейкхолдерів, співконкуренція, внутрішні інноваційні

процеси). Такий підхід дозволяє підприємствам торгівлі при формування конкурентної стратегії базуватися на безперервній інноваційній моделі.

Дістала подальшого розвитку теоретизація понятійного апарату конкурентної стратегії підприємства, а саме: визначено сутність поняття «конкурентна стратегія», яка, на відміну від усталених поглядів, розглядається як динамічна модель поведінки підприємства, спрямована на досягнення сталої конкурентоспроможності в межах місії, націленої на задоволення потреб споживачів та забезпечення економічних, масштабних та іміджевих ефектів підприємства.

Розвинено трактування сутності поняття «інновація цінності», яку на відміну від інших, запропоновано визначати як стратегію, що забезпечує здатність системи продукувати ринкові зміни на основі збалансованого поєднання виключної корисності, цільової собівартості, стратегічного ціноутворення задля безперервного розвитку підприємства у конкурентному середовищі.

На підставі моніторингу ринку канцтоварів України удосконалено науково-методичний підхід до якісного оцінювання ситуації на ринку, який на відміну від інших розробок, ґрунтується на визначенні системи інтегрованих оцінок зовнішнього конкурентного макропотенціалу, в розрізі визначальних екзогенних факторів і залежить від їх варіації та рівня впливу на діяльність підприємства, що дозволило оцінити зовнішній конкурентний потенціал, який впливає на формування конкурентної стратегії підприємств роздрібною торгівлі.

Сформовано теоретико-методичний підхід до визначення ефективності управління конкурентною позицією торговельного підприємства, що базується на інтегрованій оцінці масштабу конкурентного потенціалу, сили конкурентного впливу та результативності стратегічних дій конкурентів, та спрямований на трансформування стратегічного бачення позиції підприємства на ринку як конкурентної стратегії, а стійкість конкурентних

переваг дозволяє визначати в контексті можливості утримання конкурентної позиції у довгостроковій перспективі.

Запропоновано комплексний інтегральний показник ефективності управління конкурентною позицією підприємств роздрібною торгівлі на основі результативності стратегічних дій та сили конкурентного впливу. Все це формує аналітичну складову розробки конкурентної стратегії, яка забезпечить механізм порівняння динамічності, гнучкості конкурентних переваг, для формування сталої конкурентоспроможності в межах корпоративної стратегії спрямованої на задоволення потреб споживачів та забезпечення економічних, масштабних та іміджевих ефектів підприємства торгівлі.

Набув подальшого розвитку ресурсний підхід до оцінювання внутрішнього конкурентного потенціалу підприємств роздрібною торгівлі, в основу якого, на відміну від інших, покладено розрахунок інтегрального показника на основі збалансованої системи часткових показників за такими складовими потенціалу, як: споживчий, фінансовий, клієнтський, бізнес-процесів, стратегічний та потенціал розвитку, що дає можливість комплексно визначити рушійні сили конкурентного потенціалу, розглянути синестезію пріоритетних конкурентних складових підприємства роздрібною торгівлі з цілями його корпоративної стратегії та забезпечити порівняння між існуючим станом та прогнозним рівнем конкурентного потенціалу підприємства.

Запропоновано системно-раціональний підхід до реалізації тактичного конкурентного позиціювання в напрямку активних стратегічних дій підприємства роздрібною торгівлі в межах загальної конкурентної стратегії комбінування. Даний підхід ґрунтувався на припущенні, що формування мережі магазинів одного підприємства має відбуватися на основі експоненціального приросту корисності, ефекту масштабу, накопиченого досвіду й знань, зростанням довіри з боку зацікавлених осіб. Даний підхід складається з методики перевірки наявності тісноти синергійних зв'язків між магазинами, що входять до складу одного підприємства та моделі визначення

раціонального масштабу мережі магазинів, побудованої на основі показника відносного загального доходу, який продукується мережею магазинів.

Удосконалено науково-методичний підхід до формування конкурентної стратегії підприємства роздрібною торгівлі канцтоварами, який об'єднує в собі послідовність дій інтуїтивної аргументації сценаріїв досягнення лідерства на ринку та, на відміну від існуючих розробок, враховує структуру цілей тактичної конкурентної позиції, виявлення альтернативних тактичних завдань, які формують тактичні конкурентні переваги та тактик конкурування з подальшою ітерацією конвергенції ймовірного та бажаного стану системи в умовах ресурсних та часових обмежень.

Результати отриманих досліджень та практичне вирішення завдань щодо формування конкурентної стратегії знайшло відображення у практичній діяльності підприємств роздрібною торгівлі канцтоварами міста Вінниці та Хмельницької торговельно-промислової палати.

Ключові слова: стратегія, конкурентна стратегія, конкурентоспроможність, конкурентна позиція, конкурентні переваги, сила конкурентного впливу, інтенсивність конкуренції, споживчий потенціал, інновація цінності, функціональна цінність, вартісна цінність, споживча цінність, операційна цінність, організаційна цінність, комбінована конкурентна стратегія, тактична конкурентна позиція, тактика конкурування.

ANNOTATION

Havenko M. S. Formation of Competitive strategy of Commercial Enterprise. – Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

Thesis for Degree of Doctor of Philosophy (PhD) in 07 «Management and Administration», specialty 076 – Business, Trade and Exchange Activity. – Khmelnytsky National University of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Khmelnytsky, 2020.

The dissertation is devoted to substantiation of theoretical and methodical bases and development of practical recommendations on construction of competitive strategy of commercial enterprise which is directed on formation of dynamic competitive advantages in the process of maintenance of sustainable development of the enterprise. It is developed categorical and conceptual system of theory of competition, competitive strategies, and also it is proposed a conceptual approach to the formation of a competitive strategy based on a continuous innovation model.

It is considered and critically analyzed the evolution of competition theory during the formation of economic systems and it is proved that Industry 4.0 radically transforms the main levers of the competitive environment, the social basis of competitive strategies and rivalry tools based on the intellectual component. Such vision enables the implementation of the main elements of Industry 4.0 in the activities of Ukrainian commercial enterprises, considering to their role in the chain of creation the value. It is defined the peculiarities of functioning of the mechanism of formation of dynamic competitive potential which provides speed of reaction to changes of market situation, strategic flexibility and readiness of the enterprise to changes.

Based on the systematization of scientific approaches to the formation of competitive strategy it is proposed its continuous innovative model, the driving mechanism of which should be the strategic actions of the enterprise to improve the base of knowledge, and therefore the formation of sustainable and dynamic

competitive advantages. These include: motivational mechanisms of competition; knowledge management systems and production of idea generation and innovation; marketing tools, scenarios of achieving the leadership; ensuring the interests of stakeholders; partnership strategies.

It is improved the scientific and methodological approach to the formation of the conceptual pattern of strategic competitive potential of the retail enterprise, which, unlike other developments, includes: opportunities that have developed in the external environment; consumer potential; the potential of the internal environment of the enterprise, and aims to increase the competitive potential of the enterprise. Conceptual pattern of formation of strategic competitive potential is able not only to form and maintain competitive advantages, but also to produce innovation of values to ensure the continuity of development of commercial enterprise. It is highlighted and grounded the providing chain of system values, which is produced by the functional subsystems of trade enterprise and forms a unique trade offer. The suggested approach will provide a modern basis for formation of competitive strategy of commercial enterprise.

It is identified and carried out the classification of impact factors on the formation of competitive strategies and culture of continuous innovative business modeling, which, unlike established, carves out exogenous (globalization processes, markets borders, the rate of technology development, the uncertainty of the environment); endogenous (dynamics and size of internal potential of trade enterprises, organizational knowledge and skills, the level interfirm uncertainty) and strategic actions of enterprises to improve the knowledge base and ensure the continuity of competitive strategy (partnership strategies, scenarios of achieving the leadership, ensuring the interests of stakeholders, co-competition, internal innovation processes). Such approach allows the trade enterprises during the formation of competitive strategy to base on continuous innovation model.

Received of further development of theorizing conceptual system of competitive strategy of the enterprise, namely: it is defined he essence of the concept of «competitive strategy», which, unlike established views, is considered

as a dynamic model of enterprise behavior aimed at achieving sustainable competitiveness within the mission aimed at meeting consumer needs and ensuring economic, large-scale and image effects of the enterprise.

It is developed interpretation of the essence of the concept of «value innovation», which, unlike others, is proposed to define as a strategy that ensures the ability of the system to produce market changes based on the balanced combination of exceptional utility, target prime cost, strategic pricing for continuous development in the competitive environment.

Based on the monitoring of the stationery market of Ukraine, it is improved the scientific and methodological approach to qualitative assessment of the market situation, which, unlike other developings, is based on the definition of the system of integrated assessment of external competitive macro-potential, in terms of determinative exogenous factors and depends on their variation and the level of impact on the enterprise activity, which is allowed to assess external competitive potential that effects on the formation of competitive strategy of the retail trade enterprises.

It is formed theoretical and methodical approach of determination of management efficiency of competitive position of commercial enterprise, which is based on the integrated assessment of the scale of competitive potential, strength of the competitive impact and effectiveness of strategic actions of competitors, and aims at transforming of strategic vision of the position of the enterprise on the market as a competitive strategy, and the stability of competitive advantages allows to determine in the context of the possibility of maintaining a competitive position in the long prospect.

It is suggested a complex integrated indicator of the effectiveness of managing the competitive position of the retail trade enterprises based on the effectiveness of strategic actions and the strength of competitive influence. All it forms an analytical component of the development of competitive strategy, which will provide a mechanism of comparing the dynamism, flexibility of competitive advantages, to form a sustainable competitiveness within the corporate strategy

aimed at meeting consumer needs and ensuring economic, scale and image-building effects of trade enterprise.

It is acquired further resource approach to assessing the internal competitive potential of the retail trade enterprises, on the basis, unlike others, is laid the calculation of integrated indicator based on a balanced system of partial indicators for such components of potential as consumer, financial, customer, business processes, strategic and development potential, which allows to determine comprehensively the driving forces of competitive potential, to consider the synesthesia of priority competitive components of the retail trade enterprise with the goals of its corporate strategy and to provide a comparison between the existing state and the forecast level of competitive potential.

It is suggested system-rational approach to realization of tactical competitive positioning in the direction of active strategic actions of the retail trade enterprise within general competitive strategy of combination. This approach was based on the assumption that the formation of chain store system of one enterprise should be based on the exponential increase of utility, effect of scale, accumulated experience and knowledge, increasing trust from interested person. This approach consists of a method of checking the closeness of synergies between stores that are part of the same enterprise and the model of determining the rational scale of the chain store system, built on the basis of the relative total revenue, which is produced by the chain store system.

It is improved scientific and methodological approach to the formation of a competitive strategy of the retail trade enterprise of stationery, which consists of combination of sequences of actions of intuitive reasoning scenarios of achieving the leadership at the market and, in contrast with the existing developings, takes into account the structuring of tactical competitive position, identifying alternative tactical tasks tactical which forms tactical competitive advantages and competitive tactics with subsequent iteration of the convergence of the probable and desired state of the system in terms of resource and time constraints.

The results of the received researches and practical decision of issues to form the competitive strategy were reflected in practical activity of the enterprises of retail trade enterprises of stationery of Vinnytsia and Khmelnytskyi Chamber of Commerce and Industry.

Keywords: strategy, competitive strategy, competitiveness, competitive position, competitive advantages, strength of competitive influence, intensity of competition, consumer potential, value innovation, functional value, cost value, consumer value, operational value, organizational value, combined competitive strategy, tactical competitive position, tactics of competition.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

У колективних монографіях:

1. Gavenko M. S. Die optimierung des sortiments und bestandsmanagement / V. V. Sharko, M. S. Gavenko // Competitive ability of business organizations: estimation methods and enhancement strategies : collective monograph. – Melbourne : Thorpe-Bowker, 2017. – 124 p. – P. 64–74 (0,67 друк. арк.). *Особистий внесок автора: запропоновано етапи формування асортименту на підприємстві (0,6 друк. арк.).*

Статті у наукових періодичних виданнях інших держав та у виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз даних:

2. Гавенко М. С. Маркетингові дослідження конкурентної позиції торговельних підприємств Вінниччини Scientific Letters of Academic Society of Michal Baludansky. – Slovakia. – 2020. – Vol. 7. – No 4. – P. 18–21 (0,4 друк. арк.).

3. Havenko M. S. Developing of competitive strategy for innovative development of enterprise: choosing priorities and tactics [Electronic resource] / O. O. Orlov, M. S. Havenko, V. V. Sharko, L. P. Husak // Espacios. – 2020. – Vol. 41 (№ 34). Art. 3. – P. 32–45. – Accessed: <https://www.revistaespacios.com/a20v41n34/a20v41n34p03.pdf> (0,8 друк. арк.). **Індексується та реферується в міжнародних базах даних: Fuente Academica Plus.** *Особистий внесок автора: запропоновано етапи впровадження інноваційних бізнес-процесів на підприємстві (0,7 друк. арк.).*

4. Гавенко М. С. Маркетингові дослідження конкурентної позиції підприємств торгівлі / М. С. Гавенко, О. О. Орлов // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2019. – № 5. – Т. 2. – С. 46–56 (0,7 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних: Index Copernicus, Google Scholar, РИНЦ.** *Особистий внесок автора: запропонований процес формування системи оцінювання конкурентної позиції підприємства роздрібною торгівлі (0,65 друк. арк.).*

5. Гавенко М. С. Етимологія та еволюціонування конкурентної стратегії / М. С. Гавенко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2018. – № 5. – Т. 2. – С. 48–53 (0,6 друк. арк.) **Індексується і реферується в базах даних: Index Copernicus, Google Scholar, РИИЦ.**

6. Гавенко М. С. Формування конкурентної стратегії підприємства торгівлі / В. В. Шарко, Г. С. Лоянич, М. С. Гавенко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 6. – Т. 1. – С. 222–226 (0,4 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних: Index Copernicus, Google Scholar, НБУ ім. В.І. Вернадського, РИИЦ. Особистий внесок: запропоновано механізм забезпечення конкурентоспроможності підприємства роздрібною торгівлі (0,3 друк. арк.).**

7. Гавенко М. С. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства роздрібною торгівлі [Електронний ресурс] / М.С. Гавенко, В. В. Шарко // Молодий вчений. – 2017. – № 4 (44) – С. 788-793 URL:<http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/4/183.pdf> (0,6 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних: Index Copernicus, Google Scholar. Особистий внесок автора: запропоновано структуру елементів забезпечення конкурентоспроможності підприємства (0,5 друк. арк.).**

8. Гавенко М.С. Інноваційні форми підприємств роздрібною торгівлі / В. В. Шарко, М.С. Гавенко // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2016. – № 3. – Т. 2. – С. 280–284 (0,5 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних: Index Copernicus, Google Scholar, РИИЦ. Особистий внесок автора: визначено позитивні і негативні сторони функціонування нових торгових форматів у вітчизняному ритейлі (0,4 друк. арк.).**

9. Гавенко М. С. Клієнтоорієнтоване маркетингове управління роздрібним торговельним підприємством / М. С. Гавенко, А. О. Зімонін // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2016. – № 5. – Т. 2. – С. 112–219 (0,6 друк. арк.). **Індексується і реферується в базах даних: Index Copernicus, Google Scholar, РИИЦ. Особистий внесок автора: проаналізовано особливості маркетингової діяльності**

торговельного підприємства та запропоновано етапи маркетингового управління торговельним підприємством на засадах клієнтоорієнтованості (0,2 друк. арк.).

Опубліковані праці апробаційного характеру:

10. Гавенко М. С. Формування системи оцінювання конкурентної позиції підприємства роздрібною торгівлі / М. С. Гавенко // Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України : тези доп. XIV міжнар. наук.-практ. конф. (28–30 листопада 2019 р. м. Хмельницький – Кам.-Подільський). – Хмельницький : ХНУ, 2018. – С. 125–127 (0,2 друк. арк.).

11. Гавенко М. С. Інноваційна модель конкурентної стратегії підприємства: теоретичний аспект / М. С. Гавенко // Маркетингові технології в умовах глобалізації економіки України : тези доп. XIII Міжнар. наук.-практ. конф. (29 листопад – 1 грудня 2018 р. м. Хмельницький – Кам.-Подільський). – Хмельницький : ХНУ, 2018. – С. 178–180 (0,2 друк. арк.).

12. Гавенко М. С. Алгоритм аналізу та оцінки розвитку малого підприємства / М. С. Гавенко, В. В. Шарко // Економічний розвиток держави, регіонів і підприємств: проблеми та перспективи : матеріали II міжнар. наук.-практ. конф. молодих учених (18–19 травня 2017 р., м. Львів). – Львів : ІЕМ НУЛП, – 2017. – С. 154–155 (0,06 друк. арк.). *Особистий внесок автора: запропоновано послідовність дій інноваційного розвитку малого підприємства (0,05 друк. арк.).*

13. Гавенко М. С. Конкурентна стратегія підприємства у загальній корпоративній стратегії: теоретичний аспект / М. С. Гавенко // Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України : зб. наук. пр. VIII міжнар. наук.-практ. конф. (3 червня 2020 р., м. Вінниця). – Вінниця : ВТЕІ КНТЕУ, 2020. – Ч. 2. – С. 182–190 (0,3 друк. арк.).