

Смірнова Полина Василівна, канд. екон. наук, доц., кафедра економіки підприємств харчування та торгівлі, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: 0951491660; e-mail: pvsmirnova7@gmail.com.

Смирнова Полина Васильевна, канд. экон. наук, доц., кафедра економіки підприємств харчування та торгівлі, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: 0951491660; e-mail: pvsmirnova7@gmail.com.

Smirnova Polina, PhD, Associate Professor, Department of Economics of Enterprisers of Food Technology and Trade, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: 0951491660; e-mail: pvsmirnova7@gmail.com.
DOI: 10.5281/zenodo.1303799

УДК 339.137.2

РОЗВИТОК ТЕОРІЇ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ

А.М. Волосов

Розглянуто становлення і розвиток теорії конкурентних переваг як результат еволюції наукових теорій і концепцій. Виділено чотири етапи процесу формування методологічного базису загальної теорії конкурентних переваг залежно від вкладу кожної з них у створення теоретико-методологічних аспектів, рівня синтезу, системності, комплексності, предмета дослідження і перспектив подальшого розвитку теорії конкурентних переваг на прикладному рівні.

Ключові слова: наукові теорії, концепції, теорія конкурентних переваг, джерела формування, інновації, цінність.

РАЗВИТИЕ ТЕОРИИ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ

А.М. Волосов

Рассмотрены становление и развитие теории конкурентных преимуществ как результата эволюции научных теорий и концепций. Выделены четыре этапа процесса формирования методологического базиса общей теории конкурентных преимуществ в зависимости от вклада каждой из них в создание теоретико-методологических аспектов, уровня синтеза, системности, комплексности, предмета исследования и перспектив последующего развития теории конкурентных преимуществ на прикладном уровне.

Ключевые слова: научные теории, концепции, этапы, теория конкурентных преимуществ, источники формирования, инновации, ценность.

DEVELOPMENT OF THE THEORY OF COMPETITIVE ADVANTAGES

A. Volosov

Role of the evaluation of the assortment policy effectiveness in shaping competitive advantages of enterprises is characterized. The paramount importance of using the criterion "consumer value" is emphasized. The necessity to improve methodological tools for these purposes is argued. A cost-based approach is proposed to assess effectiveness of the assortment policy along with the target one.

Description of the assortment policy effectiveness is given on the basis of the offered criterion as correlation of benefits and expenses of consumers. The indicators for estimating consumer preferences and costs are selected with the account of the specifics and functional purpose of household appliances. The preferences in are grouped two areas: product characteristics and conditions of purchase. The characteristics of the product are supplemented with the indicators of basic functions and economy, and terms of the acquisition – the availability of loyalty programs. The indexes of consumers' expenses are selected.

The technique of efficiency calculation is presented. The assortment policy effectiveness for retailers of the household appliances based on the criterion of consumer value is evaluated. The proposed methodical approach is applied based on the results of a consumer survey.

Based on the proposed methodology, the efficiency of the assortment policy is calculated on the basis of the consumer value criterion. The conclusions about its insufficient efficiency are made by the result. The problem areas of the assortment policy of trade enterprises are identified to determine the measures to improve it. The efficiency of the assortment policy of each enterprise in comparison with the limiting value is evaluated. The position of each enterprise in the competitive group is determined.

Keywords: scientific theories, concepts, stages, theory of competitive advantage, sources of formation, innovation, value.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Успіх у конкурентній боротьбі на вітчизняному та зарубіжному ринках за сучасних умов визначається спроможністю будь-якого суб'єкта підприємницької діяльності розвивати наявні та формувати нові конкурентні переваги, розробляти та реалізовувати ефективну конкурентну стратегію, що дозволить зайняти більш вигідну конкурентну позицію. Особливо значущою ця проблема є для підприємств роздрібної торгівлі, конкурентна боротьба між якими через їх значну кількість та замінність більшості товарів, є особливо гострою.

Досягнення та підтримання конкурентних переваг і забезпечення, на цій основі, конкурентоспроможності підприємств є складним та комплексним завданням, вирішення якого потребує високої кваліфікації менеджменту та володіння фундаментальними й прикладними основами їх формування. Розумінню теоретико-методологічних основ логіки формування конкурентних переваг сприяє вивчення напрацювань вчених різних економічних шкіл і напрямів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження теоретичних основ конкурентних переваг розпочалося з появою грошей та розвитком міжнародних економічних відносин. Незважаючи на тривалий розвиток основних аспектів формування та реалізації конкурентних переваг, однойменна теорія як комплексне дослідження була сформована тільки на початку 90-х років ХХ століття. Засновником її став М. Портер. Розвитку теоретичних положень стосовно конкурентних переваг присвячені праці таких науковців, як К. Фрімен, М. Сімагуті, К. Крістенсен, П. Друкер, Г. Хамел, К. Прахалад, П. Ромер, Р. Лукас, М. Трейсі, Ф. Вірсема, Дж.Ф. Мур, К. Чан, Р. Моборн та ін.

Базуючись на фундаментальних положеннях економічної науки, дослідження вчених проблем формування конкурентних переваг мали теоретичний і науково-прикладний характер. Їх розробки є основою, на якій мають базуватися напрями визначення джерел формування та заходів зі створення, утримання та розвитку конкурентних переваг.

Розробки вітчизняних вчених переважно мають прикладний характер і присвячені проблемам формування конкурентних переваг у різних сферах економіки.

Значна кількість наукових праць з означених проблем залишає актуальними питання, пов'язані з сутнісними характеристиками, джерелами, підходами до формування та розвитку конкурентних переваг. Розробка цих питань має спиратися не тільки на теоретичні напрацювання, а й на практичний досвід науковців, який знайшов втілення в узагальнених положеннях їх учень і концепцій стосовно конкурентних переваг.

Різноманітні теорії присвячені окремим аспектам конкурентних переваг, іноді різноспрямованим, що потребує системного підходу до їх вивчення для більш цілісного уявлення та використання бізнес-середовищем.

Метою статті є аналіз і систематизація теорій залежно від внеску у формування теоретико-методологічного апарату конкурентних переваг.

Виклад основного матеріалу дослідження. Теорії конкурентних переваг виникли на етапі появи грошей і становлення ринкових відносин одночасно з теорією конкуренції та розвивались у взаємозв'язку з нею відповідно до розвитку економічної системи.

Аналіз еволюції наукових теорій показав, що формування теорії конкурентних переваг відбувалось в контексті розвитку загальної методології економічної науки, а також теорій міжнародної торгівлі та конкуренції в історичному, термінологічному та змістовому аспектах. Вивчення феномену конкурентних переваг базується, з одного боку, на базовому методологічному апараті класичної та неокласичної економічних шкіл, а з іншого, на теоріях неотехнологічної школи, присвячених дослідженням факторів конкурентних переваг. Відповідно, теорію конкурентних переваг можна розглядати як результат тривалої еволюції цих наукових теорій, що розвивались як послідовно, так і паралельними шляхами, та наступного їх синтезу.

Дослідження еволюції економічних теорій у контексті формування та розвитку науково-теоретичних та методологічних основ конкурентних переваг дозволило виділити чотири етапи, які якісно відрізняються один від одного (рис.).

Перший етап характеризується формуванням фундаментальних науково-теоретичних і методологічних переваг. Вважається, що початкові наукові ідеї та погляди стосовно конкурентних переваг стали формуватися в межах теорії меркантилізму.

У ній простежуються першооснови конкуренції, побудови конкурентних відносин і формування конкурентних переваг. Розглядаючи конкуренцію на рівні регіонів та як суб'єктів конкурентних відносин лише метрополії, джерелом формування переваг представники цієї течії визначали протекціоністські заходи з регулювання зовнішньої торгівлі та стимулювання підвищення ефективності мануфактурного виробництва [4]. Меркантилізм отримав розповсюдження у багатьох країнах Європи, включаючи й Україну.

Його розробники здебільшого були представниками торгової буржуазії, а пізніше і промисловості. Їх розробки стосовно конкурентних переваг визначалися як практичні заходи з їх формування та реалізації, що підсилює значущість цієї теорії для економічної політики як на рівні держави, так і окремих підприємств.

Суттєвий внесок у розвиток теорії конкуренції, зокрема у визнання самого феномену конкуренції, постановку питань підвищення конкурентоспроможності та формування конкурентних переваг на системну наукову основу здійснено економістами, праці яких вважаються відправною точкою в становленні класичної економічної школи (А. Смітом, Д. Рікардо, Дж. Міллем).

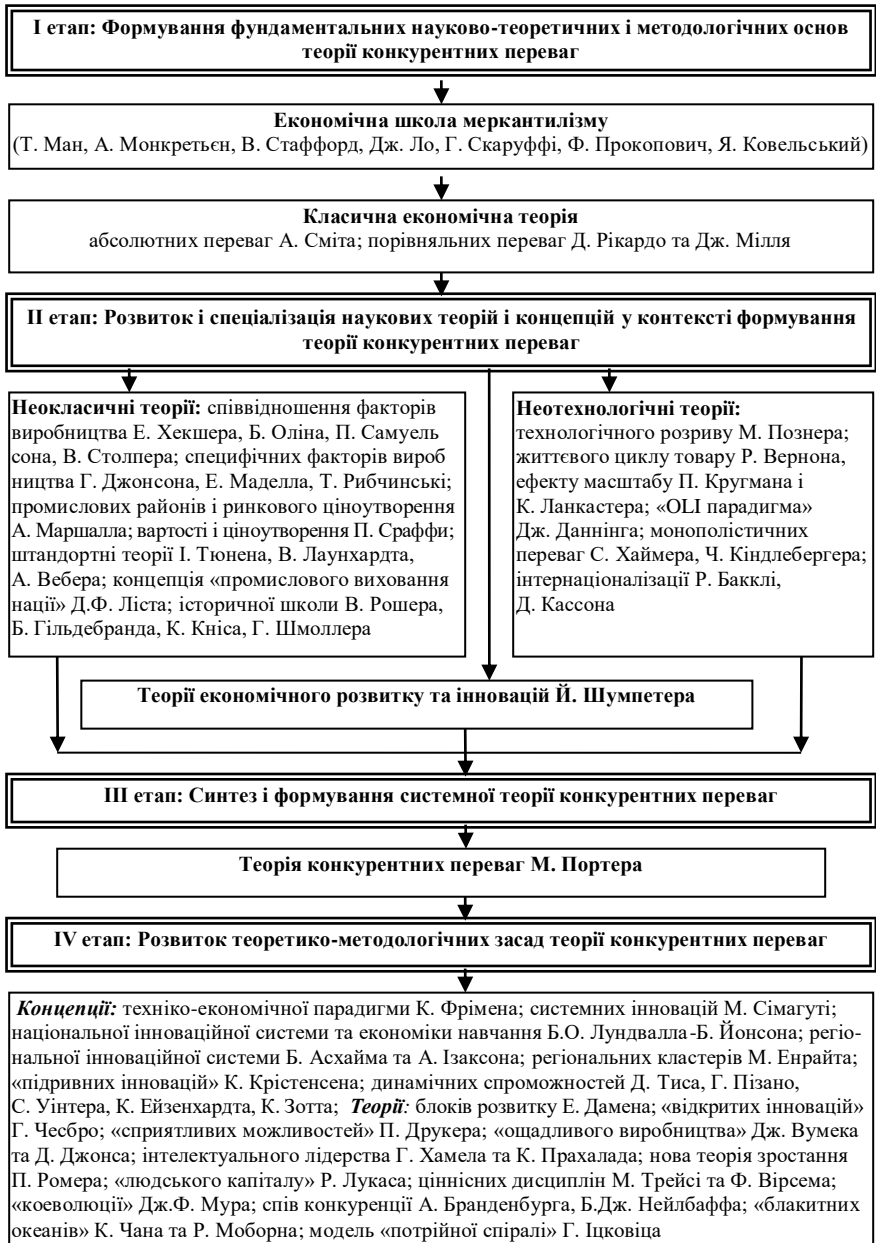


Рис. Етапи формування методологічної бази теорії конкурентних переваг

А. Сміт є автором теорії абсолютних переваг. Виступаючи за вільний ринок, вчений пояснював зміст абсолютних переваг можливістю виробляти певні товари та експортувати їх з меншими витратами. На його думку, саме на виробництві товарів слід зосереджуватися [1].

Розвиваючи теорію А. Сміта, Д. Рікардо показав, що спеціалізація на виробництві товару, який має максимальні порівняльні переваги є вигідною, навіть за відсутності абсолютних переваг. Порівняльні переваги залежать від співвідношення продуктивності праці [2]. Однак автор обмежував чинники формування порівняльних переваг працею, що звужувало їх розуміння. Важливими для розвитку теорії порівняльних переваг були положення Дж. С. Мілля щодо розширення кола чинників переваг [3].

Отже, зазначеними теоріями були створені фундаментальні основи для розвитку нових спеціалізованих наукових теорій і наступного формування теорії конкурентних переваг.

Найбільш значущим внеском у формування фундаментальних основ теорії конкурентних переваг на першому етапі є такі положення:

- становлення міжнародної торгівлі сприяло розвитку конкурентних відносин між країнами, у процесі яких формуються їх переваги. Одним з чинників підтримання переваг є державна політика (теорія меркантилізму);

- конкурентоспроможність національної економіки визначається наявністю абсолютних переваг і залежить від ступеня її відкритості та моделі спеціалізації. Абсолютні переваги визначаються наявністю природних ресурсів або набутих технологій (теорія абсолютних переваг А. Сміта);

- порівняльний характер переваг пояснюється відмінностями в продуктивності праці між країнами. Основою переваги країни (галузі) є менша альтернативна вартість виробництва продукту, а також вплив ефекту масштабу виробництва (теорія порівняльних переваг Д. Рікардо).

Якісне поглиблення фундаментальних основ теорії конкуренції та пов'язаних із нею аспектів конкурентних переваг відбулося на другому етапі, де набули розвитку неокласичні та неотехнологічні теорії міжнародної торгівлі, які стали базою для формування теорій просторового розміщення та галузевої економіки. Саме на цьому етапі почали формуватися емпірична база теорії конкурентних переваг та її прикладні інструменти. Можна виділити такі напрями в розвитку економічних теорій на цьому етапі: неокласичний, неотехнологічний та інноваційного спрямування.

У межах неокласичного напрямку можна виділити теорії, які розглядають конкурентні переваги з позиції факторів їх формування, та теорії розміщення. Із позиції факторів формування конкурентних

переваг досліджувалося за рахунок співвідношення та взаємозв'язку факторів виробництва (теорія співвідношення факторів виробництва Е. Хекшера, Б. Оліна); розширення джерел їх утворення, зокрема зміни структури попиту, зростання активного населення, накопичення капіталу (теорії специфічних факторів виробництва Г. Джонсона, Е. Моделли, Т. Рибчинські); ефекту масштабу виробництва та орієнтації на споживача (теорії промислових районів і ринкового ціноутворення А. Маршалла; теорія вартості та ціноутворення П. Сраффи) [7–9].

Суттєвий внесок у формування основних положень теорії конкурентних переваг здійснили автори теорій розміщення (штандортних теорій). До них належать такі: теорія сільськогосподарського штандорту І. Тюнена; теорія раціонального штандорту промислового підприємства В. Лаунхардта; теорія промислового штандорту А. Вебера. У межах цих теорій розглядаються проблеми формування конкурентних переваг на рівні регіонів. Ключова увага приділяється географічним (відстані) та економічним (розміру та структурі витрат) джерелам формування конкурентних переваг економічних об'єктів (підприємство, місто, регіон).

Формування неотехнологічних теорій обумовлено технологічною революцією у світовій економіці, яка була пов'язана з впровадженням процесів автоматизації, технологічних нововведень, удосконаленням методів управління. Цей період характеризується переходом від «суспільства виробництва» до «суспільства попиту». Саме в цей час повною мірою почалися процеси інтернаціоналізації економіки, що сприяло утворенню та активному розвитку транснаціональних корпорацій глобального типу.

Представники неотехнологічної школи обґрунтували наявність переваг: існуванням відмінностей у рівнях технологічного розвитку (М. Познер); диференціацією підходів до їх формування залежно від стадій життєвого циклу товару (Р. Вернон); створенням великого виробництва та цінності для споживача (П. Кругман, К. Ланкастер); залученням прямих іноземних інвестицій (Дж. Даннінг) тощо [5]. Проблема успіху на зарубіжних ринках присвячені теорії С. Хаймера та Р. Бакклі.

Особливе місце у формуванні теорії конкурентних переваг посідають розробки Й. Шумпетера, у яких автор обґрунтував провідну роль інновацій в економічному розвитку та створенні конкурентних переваг. Головною фігурою, яка застосовує інновації, є підприємець, а четвертим чинником виробництва – підприємницька здатність [6], що не враховувалася представниками класичної та неокласичної науки [4]. Важливим є акцент на зміщенні фокуса формування конкурентних переваг на рівень підприємства.

Теорії, віднесені до другого етапу формування та розвитку теорії конкурентних переваг, зробили суттєвий внесок у розуміння їх змісту, джерел і видів. Значна кількість і широкий спектр наукових теорій пояснюється дослідженням конкурентних переваг одночасно за різними паралельними напрямками та із використанням методологічного апарату різних наукових дисциплін. Тому на завершення другого етапу з'являються тенденції від спеціалізації та відособлення теорій до їх інтеграції. Певним чином у цьому сенсі можна відмітити теорію економічного розвитку та інновацій Й. Шумпетера, яка стала своєрідною сполучною ланкою між теоріями неокласичного та неотехнологічного напрямів.

Внесок наукових теорій другого етапу в розвиток загальних теоретичних і методологічних основ конкурентних переваг характеризується наступними положеннями:

- переваги визначаються не тільки забезпеченістю чинниками виробництва, а й їх співвідношенням, комбінацією та вартістю;

- значущими джерелами переваг є диференціація попиту та ефект масштабу;

- значний вплив на формування переваг здійснюють чинники нееконічного характеру;

- концентрація, технологічна спеціалізація та кооперування є чинниками конкурентних переваг регіонів і транснаціональних корпорацій;

- підходи до формування переваг залежать від стадій життєвого циклу товару;

- інновації є головним джерелом монопольної влади та конкурентних переваг;

- важливим фактором виробництва та переваг є підприємницькі здібності. Основним суб'єктом конкурентних відносин і рівнем їх формування є підприємство.

Третій етап характеризується синтезом теоретичних і методичних аспектів попередніх розробок, у результаті якого була сформована теорія конкурентних переваг М. Портера, що вирізняється глибиною аналізу та є системоутворюючим комплексним дослідженням.

Методологічною базою цієї праці є неокласична економічна теорія, яку автор вдало поєднав із теорією зовнішньоекономічної діяльності фірм (тобто вивчення конкурентоспроможності країн у контексті конкуренції окремих компаній) та напрацюваннями представників неотехнологічної школи. Таке поєднання дозволило М. Портеру виявити низку закономірностей конкуренції, показати взаємозв'язок між інноваціями, продуктивністю праці та конкурентоспроможністю. Головним досягненням теорії М. Портера є модель «конкурентного ромба» (модель детермінант конкурентних

переваг) [11]. Органічно доповнюють і деталізують теорію конкурентних переваг концепція ланцюжка цінності фірми та теорія промислових кластерів. Так, з моделлю «конкурентного ромба» тісно пов'язані дві прикладні моделі М. Портера: модель аналізу конкурентних переваг і модель ланцюжка цінності фірми (створення вартості) [10]. Обидві моделі розглядаються як ключові інструменти методики аналізу конкурентоспроможності.

Отже, розробки М. Портера стали суттєвим внеском у становлення та розвиток теорії конкурентних переваг не тільки теоретико-методологічного, а й прикладного характеру.

Змістом наступного етапу є подальший розвиток теоретико-методологічних засад теорії конкурентних переваг, що базуються на системному підході. На перший план виходить не стільки вивчення властивостей самого об'єкта дослідження – структури, характеристик і процесів, скільки вивчення особливостей та взаємодії з іншими об'єктами.

На розвиток теорії конкурентних переваг на сучасному етапі вплинули такі розробки:

- теорії раціонального зростання та інноваційного розвитку (концепції: техніко-економічної парадигми К. Фрімена, системних інновацій М. Сімагугі, економіки навчання Б.О. Лундвалла та Б. Йонсона, регіональної інноваційної системи Б. Асхайма та А. Ізаксона) [12; 16]. Предметом вивчення цих теорій є процеси, рушійні сили та чинники зростання, процеси генерації та розповсюдження інноваційної активності як умови формування конкурентних переваг та забезпечення конкурентоспроможності;

- теорії та концепції кластерного розвитку (концепція регіональних кластерів М. Енрайта, теорія блоків розвитку Е. Дамена, нова теорія зростання П. Ромера тощо) [5]. Об'єктом дослідження цих теорій особливі форми економічної діяльності в умовах глобалізації та регіоналізації економіки, чинники їх конкурентних переваг;

- теорії орієнтації на цінність («ощадливого виробництва» Дж. Вумека, Д. Джонса; ціннісних дисциплін М. Трейсі та Ф. Вірсема) [14]. У межах цих теорій акцентується увага на формуванні конкурентних переваг на кожному етапі створення цінності;

- теорії співробітництва та нових ринків (теорія «коеволюції» Дж.Ф. Мура, модель «потрійної спіралі» Г. Іцковіца, теорія співконкуренції А. Бранденбурга та Б.Дж. Нейлбаффа, теорія «блакитних океанів» К. Чана та Р. Моборна тощо) [13; 15, 17–19]. Ці теорії розглядають формування конкурентних переваг у межах різних форм співробітництва та за рахунок освоєння нових ринків.

Висновки. Дослідження еволюції економічних теорій з точки зору аналізу основних положень у контексті формування сучасної

теорії конкурентних переваг дозволило систематизувати їх з виділенням чотирьох етапів залежно від внеску кожної в розвиток теоретико-методологічного апарату, комплексності та предмета дослідження. У результаті певного синтезу основних положень економічних теорій конкуренції та міжнародної торгівлі сформовані загальні риси теорії конкурентних переваг не тільки теоретичного, а й прикладного характеру, що посилять обґрунтованість рішень господарських суб'єктів в процесі їх формування та розвитку.

Подальші дослідження будуть спрямовані на визначення особливостей формування конкурентних переваг в сфері роздрібно́ї торгівлі з урахуванням зазначених теорій.

Список джерел інформації / References

1. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит. – М. : Эксмо, 2007. – 1016 с.

Smith, A. (2007) *Research on the nature and causes of the wealth of peoples*, [*Issledovaniye o prirode i prichinakh bogatstva narodov*], Eksmo, Moscow, 1016 p.

2. Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения / Д. Рикардо // Антология экономической классики : в 2-х т. – М. : ЭКОНОВ, 1993. – Т. 1. – С. 397–473.

Ricardo, D. (1993), "The beginnings of political economy and taxation" ["*Nachala politicheskoy ekonomii i nalogovogo oblozheniya*", *Antologiya ekonomicheskoy klassiki*], Ekonov, Moscow, Vol. 1., pp. 397-473.

3. Милль Дж. С. Основы политической экономии : в 3-х т. / Дж. С. Милль ; пер. с англ. – М. : Прогресс, 1980.

Mill, J.S. (1980), *Fundamentals of political economy*, [*Osnovy politicheskoy ekonomii : v 3-kh t.*], Progress, Moscow.

4. Юхименко П. І. Історія економічних учень. Економічні ідеї та політика меркантилізму / П. І. Юхименко, П. М. Леоненко. – К. : КНЕУ, 2001. – Ч. I, 3. – С. 34–44.

Yukhimenko, P.I., Leonenko, P.M. (2001), *The history of economic studies. Economic ideas and policies of mercantilism* [*Istoriya ekonomichnykh uchen'. Ekonomichni ideyi ta polityka merkantylizmu*], KNEU, Kyiv, P. I, 3., pp. 34-44.

5. Ходжаян А. О. Становлення теорії і сучасна парадигма конкурентоспроможності / А. О. Ходжаян // Зб. наук. праць Черкаського держ. технологічного ун-ту. Серія: Економічні науки. – Черкаси : ЧДТУ, 2009, – Т. 1 (№ 22). – С. 36–44.

Khojayan, A.O. (2009), "Formation of the theory and modern paradigm of competitiveness" *Economic sciences: Coll. sciences. Works* [*Stanovlennya teoriyi i suchasna paradyhma konkurentospromozhnosti*, *Ekonomichni nauky: zb. nauk. prats*], CSTU, Cherkasy, Vol. 1 (22), pp. 36-44.

6. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития: капитализм, социализм и демократия / Й. А. Шумпетер ; пер. с англ. – М. : Эксмо, 2007. – 528 с.

Schumpeter, J.A. (2007), *Theory of Economic Development: Capitalism, Socialism and Democracy* [Teoriya ekonomicheskogo razvitiya: kapitalizm, sotsializm i demokratiya], Eksmo, Moscow, 528 p.

7. Маршалл А. Принципы политической экономии : в 3-х т. / А. Маршалл ; пер. с англ. – М. : Прогресс, 1993.

Marshall, A. (1993), *Principles of political economy* [Printsipy politicheskoy ekonomii: v 3-kh t.], Progress, Moscow.

8. Samuelson, P.A. (1971), "Ohlin Was Right", *Swedish Journal of Economics* 73, pp. 365–384.

9. Уперенко Н. А. Историко-экономическая эвристика (теоретико-методологические проблемы) : монография / Н. А. Уперенко, Е. А. Кузнецов ; под ред. Н. А. Уперенко. – 2-е изд. доп. – Одесса : Наука и техника, 2011. – 120 с.

Uperenko, N.A., Kuznetsov, E.A. (2011), *Historical and economic heuristics (theoretical and methodological problems)* [Istoriko-ekonomicheskaya evristika (teoretiko-metodologicheskiye problemy)], Science and technology, Odessa, 120 p.

10. Porter, M.E. (1980), *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Free press, N.Y., 396 p.

11. Porter, M. (1990), "The Competitive Advantage of Nations" *Harvard Business Review*, March-April, pp. 73-93.

12. Asheim, B., Isaksen, A. (2002), "Regional Innovation System: The integration of Local "Sticky" and Global "Ubiquitous" Knowledge" *Journal of Technology Transfer*, Vol. 27, Iss. 1. pp. 77-86.

13. Hamel, G., Prahalad, C. (1994), *Competing for the Future*. Harvard Business School Press. Boston (Mass.), 24. pp. 197-220.

14. Treacy, M., Wiersema, F. (1995), *The Discipline of Market Leaders*. Reading, Mass, Addison Wesley, 208 p.

15. Ким В. Чан Стратегия голубого океана: как найти или создать рынок, свободный от других игроков / В. Ч. Ким, Р. Моборн ; пер. с англ. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 301 с.

Kim, V.Ch., Morborn, R. (2012), *Blue Ocean strategy: how to find or create a market that is free of other players* [Strategiya golubogo okeana: kak nayti ili sozdat' rynek, svobodnyy ot drugikh igrokov], Mann, Ivanov and Ferber., Moscow, 301 p.

16. Симагути М. Эпоха системных инноваций / М. Симагути ; пер. с англ. – М. : Миракл, 2006. – 248 с.

Simaguchi, M., (2006), *The Age of Systemic Innovation* [Epokha sistemnykh innovatsiy], Miracle, Moscow, 248 p.

17. Ицковиц Г. Тройная спираль. Университеты – предприятия – государство. Инновации в действии / Г. Ицковиц ; пер. с англ. – Томск : Изд-во Томского гос. ун-та систем управления и радиоэлектроники, 2010. – 238 с.

Itskovich, G., (2010), *Triple helix. Universities – enterprises – the state. Innovations in action* [Troynaya spiral'. Universitety – predpriyatiya – gosudarstvo. Innovatsii v deystvii], Publishing house of Tomsk state. University of Control Systems and Radioelectronics, Tomsk, 238 p.

18. Чорна М. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств роздрібною торгівлі: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія / М. В. Чорна. – Х. : ХДУХТ, 2010. – 426 с.

Chorna, M.V., (2010), *Management of the competitive retailer: theoretical and methodological measures and practical tools* [Upravlinnyia konkurentospromozhnistyiu pidpry'emstv rozdrubnoi torhivli: teorety'ko-metody'chni zasady` ta prakty'chny`j instrumentarij], HDUHT, Kharkiv, 426 p.

19. Чорна М. В. Оцінка конкурентостійкості підприємств роздрібно́ї торгівлі : монографія / М. В. Чорна, Ю. А. Сімех. – Х. : ХДТУБА, 2010. – 177 с.

Chorna, M.V., Simekh, Yu.A. (2010), *Estimation of competitiveness of retail enterprises* [Otsinka konkurentostiykosti pidpry'emstv rozdrubnoi torhivli], KHDTUBA, Kharkiv, 177 p.

Волосов Анатолий Михайлович, ст. викл., кафедра економіки підприємств харчування та торгівлі, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: 0671580338; e-mail: a.volosov@hduht.edu.ua.

Волосов Анатолий Михайлович, ст. преп., кафедра економіки підприємств харчування та торгівлі, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: 0671580338; e-mail: a.volosov@hduht.edu.ua.

Volosov Anatoly, senior lecturer, Department of Economics of Food Technology and Trade Enterprises, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, 61051, Ukraine. Tel.: 0671580338; e-mail: a.volosov@hduht.edu.ua.
DOI: 10.5281/zenodo.1303801

UDC 658.821:658.87

TECHNOLOGY OF FORMING COMPETITIVE ADVANTAGES OF A TRADING ENTERPRISE

M. Chorna, R. Buhrimenko, A. Zonwire

The decomposition of tasks of the system of formation of competitive advantages of retail companies according to the process and management functions is proposed, the technology of forming competitive advantages of the retail enterprise is developed.

Keywords: trade enterprise, competitive advantages, technology, formation.