

Chorna, M.V., (2010), *Management of the competitive retailer: theoretical and methodological measures and practical tools* [Upravlinnyya konkurentospromozhnistyuu pidpry'emstv rozdrubnoyi torzivli: 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 rozdrubnoyi torzivli], 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.

ТЕХНОЛОГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОНКУРЕНТНЫХ ПРЕИМУЩЕСТВ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

М.В. Черная, Р.М. Бугрименко, О. Зонвирэ

Предложена декомпозиция задач системы формирования конкурентных преимуществ предприятий розничной торговли по процессу и функциям управления; разработана технология формирования конкурентных преимуществ предприятия розничной торговли.

Ключевые слова: торговое предприятие, конкурентные преимущества, технология, формирование.

ТЕХНОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

М.В. Чорна, Р.М. Бугріменко, О. Зонвіре

Запропоновано декомпозицію завдань системи формування конкурентних переваг підприємства роздрібної торгівлі за процесом і функціями управління; розроблено технологію формування конкурентних переваг підприємства роздрібної торгівлі.

Ринкові перетворення в Україні сприяли динамічному розвитку всіх бізнес-процесів, що стосується і сфери торгівлі, зокрема роздрібної. Торговельна діяльність здійснюється з метою максимального задоволення споживчого попиту в товарах та послугах у зручний для споживача час, у необхідному асортименті та належної якості. У свою чергу, споживчий ринок значною мірою впливає на загальноекономічні показники і визначає їх динаміку.

Торговельні мережі знаходяться в конкурентному середовищі, яке постійно змінюється. Конкуренти в більшості випадків визначають, які саме товари або послуги можна реалізувати та за якою ціною. Від конкуренції залежать умови роботи, оплата праці, характер відносин між трудовим колективом і керівництвом.

Система формування конкурентних переваг є складовою системи управління, базується на засадах прогресивних підходів до управління конкурентними перевагами підприємств роздрібної торгівлі та враховує певні сучасні тенденції розвитку підприємств роздрібної торгівлі. Слід відзначити, що розробляти систему необхідно для кожного окремо взятого підприємства роздрібної торгівлі на основі загальних вимог, але враховуючи його специфіку.

Комплексна система управління конкурентними перевагами на підприємствах роздрібної торгівлі – це сукупність взаємопов'язаних принципів, організаційно-економічних засобів та елементів ресурсного забезпечення, спрямованих на прогнозування, формування, просування конкурентних переваг підприємства та управління отриманими результатами.

Система управління конкурентними перевагами є складовою загальної системи управління підприємства роздрібної торгівлі та суттєво впливає на формування конкурентоспроможності та клієнтської лояльності. Необхідно коригувати та узгоджувати цілі й завдання кожного процесу комплексної системи управління конкурентними перевагами з управлінням конкурентоспроможністю, клієнтською лояльністю та загальною системою управління підприємством роздрібної торгівлі.

Ключові слова: *торговельне підприємство, конкурентні переваги, технологія, формування.*

Statement of the problem. Modern specificity of the consumer market is caused by the growth of the role of the client trust to ensure not only competitiveness, but also the very possibility of the functioning and development of retail enterprises especially in the conditions of overcoming of consequences of crisis phenomena. Under such conditions, increasing customer confidence and competitiveness becomes the main purpose of formation of the system for managing competitive advantages in retail enterprises. To achieve this goal, we should clearly define the objectives of the main management functional within each element of the system for managing competitive advantages in retail enterprises including the subsystem of formation of competitive advantages.

Review of the latest research and publications. A study of the various views on management in the evolution of the presence of different schools and different theoretical approaches, which is caused by the conditions of social-economic development and management requirements in a given period of time. Key provisions of basic management schools of the twentieth century have defined the modern approaches to management mechanism [1–4].

In many scientific studies, management of competitive advantages is an important component in the overall management of the enterprise. Methodological bases of management of competitive advantages of retail enterprises are based on the general provisions of control theory, taking into account socio-economic conditions, industry specifics of the retail enterprise; and ensure the implementation of the objectives of this functional area of management.

The objective of the research is to develop the technology of forming of competitive advantages of retail enterprises.

Presentation of the research material. The economic essence of management of competitive advantages is caused by the peculiarity of each of its elements (processes). This work considers the process of formation of competitive advantages. It is advisable to agree with the scientists [5; 6] that distinguish the process of forecasting competitive advantage as a sub-process of their formation. It is the process of forecasting competitive

advantage provides the study of information flows and provides the company certain time resources for the formation of the relevant customer requests of competitive advantages.

Table

Decomposition of tasks of system of forming the competitive advantages of RE in the process and functional of management

Functional of management	Management of formation of competitive advantages
Planning	<ul style="list-style-type: none"> – determine a set of competitive advantages of RE, which should be formed; – to determine the stages of formation of competitive advantages in the context of the year schedule; – to set the timing of formation of competitive advantages for individual stages and overall
Organization	<ul style="list-style-type: none"> – to set the volume and structure required for the formation of competitive advantages of all kinds of resources; – to choose methods of formation of competitive advantages of RE; – to identify the subject of the task assignment
Coordination	<ul style="list-style-type: none"> – to coordinate directions and to combine the power of all elements of the process of formation of competitive advantages of RE
Regulation	<ul style="list-style-type: none"> – adjustment of the scheduled operational plans for the promotion process of generated competitive advantages depending on current consumer requests and changes to the competitive environment of RE
Management	<ul style="list-style-type: none"> – of monitoring the progress of the promotion process generated by competitive advantages in established temporary control points
Evaluation	<ul style="list-style-type: none"> – the performance of synthesized output by comparing the results of the promotion process of generated competitive advantages of RE with their planned tasks

The process of forecasting competitive advantage provides the company the ability to determine the characteristic features of the "future potential customers", which determine the future competitive conditions for

retail enterprises. Given the above, it is necessary to define a prediction model of competitive advantage of retail enterprises, for which source is the information on consumer sentiment.

Table defines the tasks of the subsystem of formation of competitive advantages in retail enterprises as a component of integrated management of core processes and functions. Based on the submitted task decomposition, we defined the control objects for each process of formation of competitive advantages through an integrated system for managing competitive advantages in retail enterprises. The management object of the process of formation of competitive advantages, which corresponds to the forecasting of the prerequisites for the formation are the information flows. The forecast model is a representation of the future based on attempts to define and evaluate the fundamental driving forces that is the basis of these laws. The use of the forecast model will allow management of the enterprise to predict consumer sentiment and satisfy consumer relevant competitive advantages through timely formation.

The selection of the optimal forecasting method implemented through the use of the method of the "decision tree".

This is due to the following:

- first, the possibility of determining the optimum forecast method due to belonging of actual information to the evaluation or statistical analysis (or both);

- second, ease of use (does not require special knowledge and skills for results processing);

- third, the visualization of the results;

- fourth, when data is available in the full size, the possibility of building a statistical model or statistical model augmented with evaluation methods.

In practice of the evaluation of forecasting prerequisites for the formation of competitive advantages of the network of retail enterprises, the most spread are two types of evaluation of forecasts: those that are based on the definition of the perspective of the consumer, and expert evaluations. The study of their nature suggests that for determination of consumer intentions of potential customers of retail enterprises it is advisable to use a comprehensive analysis that allows us to match specific estimates of the competitive advantages of the enterprise.

Among the statistical methods of forecasting, the greatest practical importance have univariate analysis, multivariate analysis, and econometric modeling. The choice of a particular method of analysis depends on available information. Thus, the univariate analysis implies the use of only the previous values of the variable that is predicted and is recommended for short-term forecasting. Multivariate analysis, unlike previous one, is more accurate, because it allows to use all available

information. Forecasting assumptions creating competitive advantage with econometric modeling allows leaders of retail enterprises to formulate hypotheses about the relationship between the results of the implementation of competitive advantages and prerequisites of the formation. Limitation of econometric modeling as a method of forecasting is the use of large amounts of data and demands for accurate prediction for each assumption to obtain an accurate forecast of the variable.

Given the cyclical nature of economical processes, the uncertainty of the external environment, the modern features of economy and industry of the retail enterprises in the most optimal method of forecasting prerequisites for the formation of competitive advantages are recognized as the integrated prediction model. It is a combination of analytical and statistical forecasting methods and requires the evaluation of all forecast techniques for each situation that is predicted. Application of the integrated model will enable the retailer company to obtain the most accurate information with regard to future prerequisites for the formation of competitive advantages and ensure effective management of the following process of the integrated system for managing competitive advantages of retail companies, namely, management of formation of competitive advantages.

The process of formation of competitive advantages in a specific information environment that is characterized by input and output information flows.

To ensure high efficiency of formation of competitive advantages of the retail enterprise, the proposed methodological approach, which is based on the principles of the system (provides system vision) and process (allows to identify clearly consistent business processes) approaches and suggests a typology of actions. The developed technology of forming of competitive advantages of retail enterprises suggests consistent implementation of the five selected stages (Fig.).

Stage 1. The formation of the information base. It comprises the search, collection, processing necessary information concerning the volume and nature of demand (preferences, favors, requirements and tastes of consumers), as well as forming the information base on competition. This phase involves the establishment of an expanded information base in relation to competitors, customers and existing innovations. The achievement of the stage result is carried out using the methods of observation, comparison, survey, systematization, generalization.

Stage 2. The forecasting of the main indicators of the volume and nature of demand. Involves the analysis of existing competitive advantages with the help of statistical, economic-mathematical and other methods for getting as a result of the predicted indicators of demand based on volume, nature, requirements, etc.

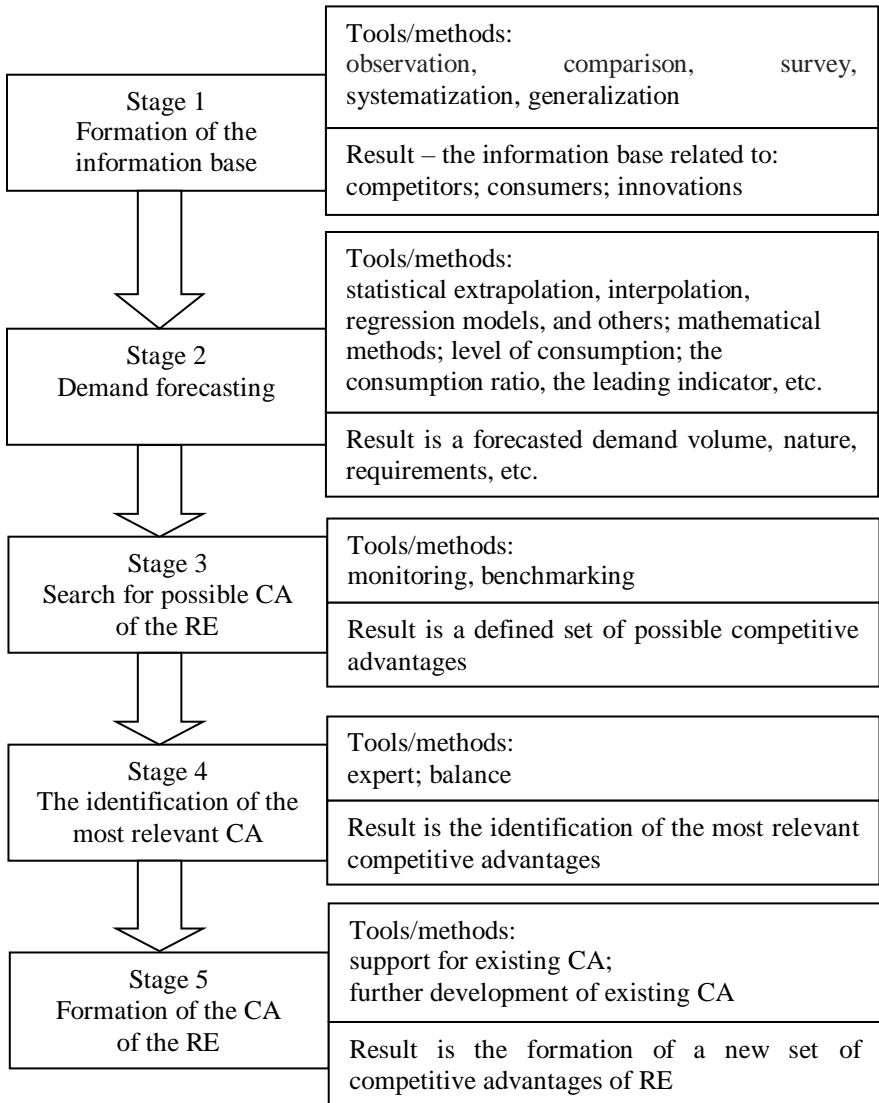


Fig. Technology of formation of competitive advantages of RE

Stage 3. Search for possible competitive advantages of RE. It is proposed to conduct the search on the basis of the use of benchmarking by searching the model enterprise for certain practical examples of the

formation of the relevant competitive advantages for their further adaptation to the requirements of specific retail enterprises. The purpose of this stage consists of formation a set of possible competitive advantages.

Stage 4. The identification of the most relevant competitive advantages of an enterprise with the help of experts, determine whether the chosen competitive advantage complies with the possibilities of RE (related to available types and volume of resources, involvement of investment for their formation in a certain time in the necessary volume).

Stage 5. Formation of competitive advantage according to the selected direction of formation: support of existing competitive advantages; the improvement of existing competitive advantages and formation of new competitive advantages.

Conclusions. The application of the proposed technology will allow the trading company to create actual competitive advantages, the implementation of which will lead to increasing its competitiveness and sustainable competitive position in the consumer market. The next stage of development of competitive advantages is their promotion, and its main purpose is to find new avenues of promotion. It is these issues solution that will be addressed by future research.

Список джерел інформації / References

1. Троян А. В. Класифікація та можливості досягнення конкурентних переваг підприємством [Електронний ресурс] / А.В. Троян. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/>

Troyan, A. "Classification and possibilities of achieving competitive advantages of the enterprise" ["Klasifikaciya ta mozhlivosti dosyagnennya konkurentnih perevag pidpriemstvom"], available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/>

2. Безсмертний С. Ю. Сутність та класифікація конкурентних переваг підприємства [Електронний ресурс] / С. Ю. Безсмертний. – Режим доступу : <http://ena.lp.edu.ua>

Bezsmertny, S. "Essence and classification of competitive advantages of the enterprise" ["Sutnist ta klasifikaciya konkurentnih perevag pidpriemstva"], available at: <http://ena.lp.edu.ua>

3. Reeves, M., Deimler, M. (2011), "Adaptability: The New Competitive Advantage", *Harvard Business Review*, Vol. 7/8 (89), pp. 135-141.

4. Delgado, M., Ketels, C., Porter, M., Stern S. (2012), "The Determinants of National Competitiveness", *NBER Working Paper 18249*, pp. 1-47.

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

Chorna, M. (2010), *Managing the Competitiveness of Retail Enterprises: Theoretical and Methodological Foundations and Practical Tools: monograph* [Upravlinnya konkurentospromozhnistu pidpriemstv rozdribnoi torgivli: teoretiko-metodologichni zasadi ta praktichnyy instrumentariy], HDUHT, Kharkiv, 426 p.

6. Чорна М. В. Управління конкурентними перевагами підприємства: вітчизняний та світовий досвід : монографія / М. В. Чорна, О. М.Блохіна. – Х. : Лідер, 2015. – 196 с.

Chorna, M. (2015), Management of competitive advantages of the enterprise: domestic and world experience: monograph [Upravlinnyya konkurentnimi perevagami pidpriemstva: vitchiznyaniy ta svitoviy dosvid], Leader, Rharkiv, 196 p.

Chorna Maryna, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economics of Catering and Trade Enterprises, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Тел.: (057)349-45-58; e-mail: m.chorna@hduht.edu.ua.

Чорна Марина Віталіївна, д-р екон. наук, проф., зав. кафедри економіки підприємств харчування та торгівлі, Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057)349-45-58; e-mail: m.chorna@hduht.edu.ua.

Черная Марина Витальевна, д-р экон. наук, проф., зав. кафедрой экономики предприятий питания и торговли, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: (057)349-45-58; e-mail: m.chorna@hduht.edu.ua.

Buhrimenko Roman, 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.: 0509354995; e-mail: bugrimenkorm@gmail.com.

Бугріменко Роман Михайлович, 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.: 0509354995; e-mail: bugrimenkorm@gmail.com.

Бугрименко Роман Михайлович, канд. экон. наук, доц., кафедра экономики предприятий питания и торговли, Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: 0509354995; e-mail: bugrimenkorm@gmail.com.

Zonwire Austin, postgraduate, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: 0935191546; e-mail: austincharlie30@gmail.com.

Зонвіре Остін, асп., Харківський державний університет харчування та торгівлі. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: 0935191546; e-mail: austincharlie30@gmail.com.

Зонвирэ Остин, асп., Харьковский государственный университет питания и торговли. Адрес: ул. Клочковская, 333, г. Харьков, Украина, 61051. Тел.: 0935191546; e-mail: austincharlie30@gmail.com.
DOI: 10.5281/zenodo.1303803