

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2023. № 4.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.4.35>

УДК 339.13.01

С. В. Глухова,

к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8178-7532>

Є. В. Кильницька,

к. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування, Харківський національний університет міського

господарства імені О.М. Бекетова

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0586-820X>

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ РІТЕЙЛЮ НА ЗАСАДАХ СТРАТЕГІЇ СТВОРЕННЯ БЕЗКОНКУРЕНТНОГО РИНКОВОГО СЕРЕДОВИЩА

S. Glukhova,

PhD in Economics, Associate Professor,

Associate Professor of the Department of Marketing, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"

E. Kylvnitska,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Business Administration, Kharkiv National University of Urban Economy named after O.M. Beketova

ENSURING THE COMPETITIVENESS OF RETAIL ENTERPRISES BASED ON THE STRATEGY OF CREATING A NON-COMPETITIVE MARKET ENVIRONMENT

У статті запропоновано систему стратегічної трансформації підприємств роздрібно́ї торгівлі з метою забезпечення їх конкурентоспроможності, яка побудована на засадах концепції блакитного океану та основних принципах й підходах до реалізації процесу трансформації як основи розвитку економічної системи. Визначено основні вимоги до функціонування такої системи, сучасних атрибутів конкурентного й без конкурентного середовища підприємства, обґрунтовано варіативність результатів впровадження стратегії забезпечення конкурентоспроможності, встановлено основні елементи системи та їх взаємозв'язок. Окреслено основні напрями адаптації стратегії блакитного океану до сучасних умов функціонування підприємств роздрібно́ї торгівлі, які покладено в основу відповідної системи стратегічної трансформації, а саме: стратегічний майданчик, стратегічна ціль, стратегічна площина, стратегічна дія, стратегічна думка, які в сукупності забезпечують перехід стану підприємства зі сталого ринкового середовища до без конкурентного.

The article proposes a system of strategic transformation of retail trade enterprises in order to ensure their competitiveness. The necessary requirements for building the strategy itself, which are simultaneously its fundamental components, are substantiated: the use of a balanced scorecard in the process of designing the strategy; expediency of avoiding price competition and creating one's own market niche; strengthening branding as a key competitive advantage and potential protection of barriers to entry into a personal niche; symbiosis of these conditions with the

To adapt the selected concept to the current realities of retail enterprises, the author studies in detail its composition, conditions of implementation, stages and specific strategic steps, and forms of manifestation. Based on the comparative characteristics of the red and blue oceans, taking into account also the cyclical type and process approaches to ensuring the competitiveness of retailers, it is established that all attributes of the blue ocean strategy are mandatory, not

mutually exclusive, for identifying the type of results of its implementation, i.e., they constitute a stable set.

By synthesizing the differentiation of results from the perspective of the red and blue oceans and the approach to strategy formation and the cyclical nature of ensuring competitiveness, the variable approach will be reflected in the type of result obtained in the process of ensuring the competitiveness of a trade enterprise. The result - the red ocean will encourage the enterprise to self-improvement and adjustment of current strategic means in order to improve it to the blue ocean, and the result - unchanged functioning will be defined as inappropriate and basic until the entire cycle is restarted.

Summarizing the above definitions of the concept of transformation, the author clarifies its essence as a qualitative change in the structure of the economic system by changing and/or forming new elements, features and properties and gradually forming a fundamentally new one in time. The main directions of adaptation of the blue ocean strategy to the current conditions of functioning of retail trade enterprises are outlined, which form the basis of the relevant system of strategic transformation, namely: strategic platform, strategic goal, strategic plane, strategic action, strategic thought, which together ensure the transition of the enterprise from a stable market environment to a non-competitive one.

Ключові слова: *конкурентоспроможність, забезпечення, стратегічна трансформація, червоний океан, блакитний океан, роздрібна торгівля.*

Key words: *competitiveness, provision, strategic transformation, red ocean, blue ocean, retail*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. *Безперервність та динамічність конкурентної боротьби призвели до того, що сучасний споживчий ринок володіє більшістю з існуючих в стратегічному управлінні засобам формування та підвищення конкурентоспроможності. Інформаційна й*

цифрова інтенсифікація, які притаманні сучасній економіці сприяють максимально швидкому поширенню ринкових інновацій та скорочують часовий лаг дифузного ефекту.

Саме тому підприємствам ритейлу з часом все важче утримувати свої ринкові позиції та сталому високому рівні. Лідерство перестає бути стратегічним привілеєм, а перетворюється у короткостроковий етап циклічного функціонування підприємства роздрібної торгівлі. Усвідомлюючи цю ситуацію, підприємства роздрібної торгівлі постають перед проблемою не просто управління й підвищення конкурентоспроможності, яка завжди була основоположною в системі їх стратегічного планування, а змушені звертатися до самої суті функціонування конкурентного середовища – забезпечення конкурентоспроможності.

Для цього підприємству необхідно в першу чергу здійснити переоцінку в розумінні очікуваних результатів, спиратися не на короткочасний ефект отримання певної конкурентної переваги й відповідно часткового зростання конкурентоспроможності, а забезпечити своє стійке конкурентне положення протягом тривалого періоду. Тобто головним стає усвідомлення свого місця на ринку та глибини дистанціювання від конкурентів, переорієнтація стратегічних цілей, чітка векторність діяльності та повний максималізм у плануванні своєї діяльності й ринковій поведінці.

Аналіз останніх досліджень і публікацій в наукових працях як вітчизняних, так і зарубіжних фахівців. Звернемо увагу на праці науковців, які висвітлюють питання формування саме стратегії забезпечення конкурентоспроможності [1-5] та є найбільш відповідними авторському баченню сутності, змісту та цілям стратегії забезпечення конкурентоспроможності, та проаналізуємо їх з позиції обґрунтованості самих стратегічних засобів й шляхів реалізації.

Так, Крамчанінова М.Д. і Кандаурова Ю.С. [2, с.63] вбачають в успішній реалізації стратегії вбачають нарощення та оновлення

конкурентних переваг, які пропонують здійснювати на основі детального оцінювання інноваційної діяльності підприємства за допомогою збалансованої системи показників, яку також пропонується модифікувати шляхом введення інноваційної компоненти.

Сутність цього підходу є достатньо близькою до авторського бачення з позиції необхідності набуття інноваційних властивостей конкурентних переваг. Логічним також є пропозиція застосування збалансованої системи показників, враховуючи запропонований раніше склад забезпечення конкурентоспроможності. Однак, згідно тверджень науковців, ці інструменти та їх подання у їхній роботі більше тяжіють до етапу підготовки та попереднього аналізу аніж до ключових стратегічних дій забезпечення конкурентоспроможності.

У праці Зазюкової М. С. достатньо широко представлені стратегічні підходи до забезпечення конкурентоспроможності. Резюмуючи, науковець зазначає, що сама стратегія повинна ґрунтуватися на теорії життєвого циклу підприємства, а набір самих стратегій або їх поєднання визначається для кожного підприємства кожен раз по-різному. Залежно від ринкової ситуації, умов середовища функціонування, рівня конкурентних переваг, методів конкурентного суперництва підприємство вибирає відповідну стратегію конкурентоспроможності та модель поведінки [3, с.72].

Аналізуючи даний підхід ми звернули увагу, що подекуди науковець підміняє поняття забезпечення та підвищення конкурентоспроможності, застосовуючи в одному контексті. Головним недоліком наукових результатів цієї праці є відсутність чіткої стратегічної послідовності дій або обґрунтування комплексної стратегії. Однак, в процесі її вивчення цікавою виявилася одна позиція із запропонованого Зазюковою М. С. стратегічного набору - стрес-толерантна стратегія. Науковець підкреслює, що застосовуючи її підприємства виживають завдяки уникненню будь-якої цінової конкуренції шляхом створення власної, недоступної іншим унікальної ніші; вони пристосовані до існування в умовах значного дефіциту

ресурсів; фактично це стратегія дрібних нововведень, пов'язаних з утриманням ринкової ніші та частки на ринку, витрати на які окупаються за рахунок збільшення ціни [3, с. 72]. Це твердження є близьким до авторського бачення, оскільки в процесі еволюції теорії конкуренції доведено, що цінові чинники відіграють другорядну роль в постіндустріальній економіці, а сучасний динамізм та багатошаровість споживчого ринку оновлюють вимоги до конкурентних переваг та якісного стану діяльності підприємств роздрібною торгівлі частіше, аніж останні під них адаптуються.

Саме якісним аспектам забезпечення конкурентоспроможності присвячено дослідження проф. Ларіної Л.С. і Медведкіної І.І. [1, с.18]. Науковці визначають брендінг як основу забезпечення конкурентоспроможності та пропонують для її реалізації застосовувати стратегію преміального ціноутворення, яка полягає в тому, що підприємство встановлює ціни на такому рівні, який сприймається як дуже високий по відношенню до економічної цінності товару, але співвідношення ціни та якості влаштовує споживачів певного сегмента ринку. Такі твердження вчених виходять з того що вони зіставляють бренд із якістю товару та визначають при цьому домінуючим компонентом стратегічне позиціонування.

Зазначена наукова позиція має право на існування та прийнятна в первісному вигляді. Однак, з нашої позиції, такий підхід є недоступним підприємствам-новачкам або суб'єктам після процедури злиття чи поглинання. Навіть такий маркетинговий засіб як ребрендінг вже може поставити під сумнів обґрунтованість завищеного цінового діапазону. Зважаючи на логіку та повноту дослідження науковців, їх позиція може бути застосована, але вже як наслідок реалізованої стратегії забезпечення конкурентоспроможності з метою «зняття вершків» або пролонгації домінантного положення на ринку.

Найбільш повним з методичної точки зору є дослідження Вербицької Л.В і Судук І.В [4, с.830-831]. Науковці дуже виважено підійшли до визначення стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства,

конкретизувавши кожен крок її створення. Важко не погодитися із принципами формування ефективної стратегії забезпечення конкурентоспроможності серед яких: адаптивності, ієрархічності, стратегічності, системності, комплексності, узгодженості, партиспативності та соціальної узгодженості, інноваційності та розвитку. Усі вони в тій чи іншій мірі можуть бути застосовані у даному дослідженні в первісному вигляді. Однак безпосередні розробки щодо формування стратегії забезпечення носять рекомендаційний характер на основі визначених методичних складових самої технології оцінювання, а саме: стратегія не має суперечити політиці, яку переслідує підприємство; планувати та впроваджувати стратегію необхідно на тривалий час; слід уникати стратегій, які є успішними лише за сприятливих умов, необхідно враховувати негативний розвиток подій; спрямовувати кошти у підвищення тих переваг які приносять прибуток вище середнього; конкурентна стратегія повинна бути чітко і послідовно направлена спочатку на слабого конкурента, а вже після на сильного; стратегія має бути гнучкою і адаптивною до змін зовнішнього середовища; стратегія повинна враховувати як агресивні дії наступу, так і захист наявних позицій; використання стратегії має відповідати потенціалу підприємства. Усі вони в сукупності не вимішують головного завдання – надання чіткої програми дій із забезпечення конкурентоспроможності.

Таким чином, жодне з опрацьованих наукових джерел не містить в собі комплексне вирішення питання чіткого проектування та реалізації стратегії забезпечення конкурентоспроможності.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мето статті є формування системи стратегічної трансформації діяльності підприємств розрібної торгівлі із забезпечення конкурентоспроможності. Для досягнення поставленої мети вирішено такі завдання: систематизовано базові атрибути стратегії блакитного океану; проведено компаративний аналіз червоного та блакитного океанів для адаптації основних положень в діяльність

підприємств ритейлу; встановлено варіативність результатів впровадження стратегії забезпечення конкурентоспроможності; уточнення сутності та порядку процесу стратегічної трансформації.

Дослідження здійснено із застосуванням методів синтезу, аналізу, систематизації узагальнення, компаративного аналізу, наукової абстракції та графічної побудови.

Виклад основного матеріалу дослідження. Враховуючи вищезазначене, обґрунтовано необхідні вимоги до побудови самої стратегії, які одночасно є її принциповими складовими:

- 1) Застосування в процесі проектування стратегії збалансованої системи показників.
- 2) Доцільність уникнення цінової конкуренції та утворення власної ринкової ніші.
- 3) Посилення брендінгу як ключової конкурентної переваги та потенційного захисту бар'єрів входження до персональної ніші.
- 4) Симбіоз зазначених умов повинен відбуватися на принципах збалансованості, системності, інноваційності та розвитку.

Одночасне задоволення зазначених умов в сукупності і є основою ефективної стратегії забезпечення конкурентоспроможності. Головною проблемою залишається те, що жодна із класичних конкурентних стратегій або похідних від них не дає забезпечення вказаних умов та не відповідає авторському баченню сутності конкурентоспроможності. Наріжним камінням в цьому питанні є твердження щодо необхідності повної відмови від конкуренції в сучасних умовах споживчого ринку та конкурентоспроможності в класичному розумінні цих понять.

Опрацювання широкого масиву інформації дозволило визначити лише одну можливу до застосування концепцію – концепцію блакитного океану [5], згідно якої блакитним океаном позначають ті галузі промисловості/виробництва, які не існують на сьогодні, нікому невідомі простори ринку, вільні від конкуренції. Особливою характеристикою цієї

стратегії є відсутність конкуренції, тобто попит створюється окремо, за нього не борються. А отже теоретично підприємство є забезпеченим конкурентоспроможністю, не має потреб постійного пошуку конкурентних переваг та, відповідно, здійснення витрат на їх освоєння і розробку. Місія й мета підприємства, яке потрапляє до такого середовища є повністю реалізованими, а всі складові конкурентоспроможності якісного й кількісного характеру задоволені. Не зважаючи на певну утопічність такої концепції, вважаємо її застосування цілком реальним, враховуючи прогресивність, технологічність та динамізм розвитку такого виду діяльності як роздрібна торгівля. Саме ці властивості дають впевненість передбачати ймовірність існування такої форми на споживчому ринку.

Тому для адаптації обраної концепції до сучасних реалій підприємств рітейлу необхідно детально вивчити її склад, умови реалізації, етапи та конкретні стратегічні кроки, форми прояву, що і буде основою подальшого дослідження.

Повна та адекватна інтерпретації стратегії блакитного океану можлива за умов детального вивчення її змісту, характерних рис та їх проекції до авторського бачення теорії конкурентоспроможності, яка викладена вище.

Таким чином, в перш чергу, дослідимо та систематизуємо базову атрибутику стратегії, ґрунтуючись на першоджерелі її розробника [5]. Для цього здійснимо диференціацію положень стратегії за конкретними атрибутами (табл. 1)

Враховуючи головну мету стратегії блакитного океану, яка полягає у звільненні ринкового простору від конкуренції, відмова від конкурентної боротьби може розглядатись окремим напрямом діяльності підприємства.

Підкреслимо, що таке твердження в повній мірі відповідає авторському баченню сутності та змісту забезпечення конкурентоспроможності підприємств рітейлу, а отже може визначатися як оптимальна конкурентна стратегія підприємств роздрібної торгівлі.

Таблиця 1. Систематизація базових атрибутів стратегії блакитного океану

Атрибут	Зміст атрибуту
Базові поняття	"Блакитний океан" – це всі галузі, яких зараз не існує, невідомий ринковий простір, вільний від конкуренції. Тут попит створюється, а не є предметом запеклої боротьби "червоний океан" – коли кон'юнктура ринку заздалегідь задана і підприємства повинні конкурувати у встановлених рамках. Основний показник "червоного" середовища – жорстка конкуренція, і чим вона більша, тим менший потенційний прибуток та більші витрати.
Мета стратегії	Створення вільного від конкуренції ринкового простору
Завдання	1) створення абсолютно нової галузі; 2) створення «блакитного простору» всередині «червоного океану».
Принципи застосування	Пропозиція унікального товару на ринку, що має принципово інноваційні та корисні для споживача властивості

Джерело: сформовано на основі [5].

За час існування стратегії блакитного океану питанням її адаптації, модифікації та удосконалення було присвячено низку праць сучасних вчених [6-9]. Тому перш ніж переходити до імплементації цієї стратегії в процес забезпечення конкурентоспроможності підприємств ритейлу, вважаємо за необхідне вивчити досвід застосування цієї теорії в науковій літературі з метою уникнення алогічних помилок та урахування позитивних здобутків.

Так, в роботі Лисиченко Ю.С. [6, с. 6] визначено чіткі правила застосування стратегії блакитного океану, з якими в цілому можна погодитися: 1) відходити від конкуренції, створюючи нову цінність для клієнтів; 2) шукаючи "блакитний океан", потрібно детально провести аналітику всіх гравців галузі, дізнавшись їх основні стратегічні пріоритети та будувати свій бізнес повністю відмінний від їх пріоритетів; 3) взяти найкраще із кожної сфери на ринку та мінімізувати зайве; 4) розроблена стратегія повинна мати фокус на чомусь конкретному, що ставиться в центр і до чого докладаються максимальні зусилля, які вже тягнуть за собою все інше; 5) успішна реалізація стратегії можлива лише тоді, коли вона зрозуміла, коли все максимально прозоро і всі знають куди рухається підприємство, які в нього цілі; 6) візуалізація стратегії, щоб у будь-який момент часу можна було порівняти, чи правильно витрачаються ресурси. Для

цього можна застосовувати криву стратегічної канви; 7) великі обсяги, що виникають унаслідок інновації цінності, призводять до швидкого зменшення витрат; 8) створюючи інновацію цінності, забезпечується гучна популярність свого бренду.

В роботі Т. В. Співаковської та М. М. Отроди [7, с. 10] стратегія «блакитного океану» розглядається як аналітичний інструмент, отриманий за допомогою тривалих досліджень та аналізу історії багатьох компаній упродовж тривалого періоду. Аналізуючи дані, вчені виявили деяку послідовність стратегічного мислення, що передбачало створення нового ринку або індустрії. Незважаючи на певну логіку цього твердження, воно частково входить в колізію із сутністю та призначенням самого поняття «стратегія».

Єдиноважливим елементом забезпечення червоного океану на думку Н. Кочкиної та І. Медведєвої [8, с.27] є інновація цінності, яка визначається в кожному окремому випадку та формує інструментарій й видні заходи навколо себе для розвитку

Цікавою є позиція в роботі М. Несен, О. П. Жгун та І. І. Околіта [9], згідно якої основою впровадження блакитного океану є реінжиніринг бізнес-процесів. Вчені доводять, що саме зміна системи менеджменту є первинною у створенні нового ринкового простору. Погоджуючись в цілому з таким баченням, зазначимо, що застосування його для підприємств роздрібно́ї торгівлі матиме певні складності внаслідок різнорівневої системи менеджменту серед підприємств від розгалуженої у мережєвих, до її спрощеного вигляду в окремих дрібних торгових точках.

Таким чином, інтерпритувати концепцію блакитного океану в повній мірі до діяльності підприємств ритейлу з урахуванням специфіки забезпечення їх конкурентоспроможності не вбачається можливим.

Тому автори виходитимуть з позиції суміжності основних положень теорії та авторського бачення забезпечення конкурентоспроможності підприємств роздрібно́ї торгівлі з метою його найбільш повного визначення

та подальшої практичної реалізації. З цієї позиції слід також звернути увагу на таку особливість як варіативність результату впровадження стратегії блакитного океану та онові його дуальності. Авторами концепції зазначено, що реалізація вказаної мети можлива шляхом утворення абсолютно нового ринкового простору із принциповою інноваційністю атрибутики продукту або якісного розширення існуючої ринкової ніші. Тобто результат стратегії може бути оформлено як блакитний або червоний океан відповідно. При цьому важливим є порівняння та чітка диференціація цих двох ринкових станів, яка означена самим науковцями в базовому дослідженні стратегії блакитного океану [5]. Їх детальний аналіз дозволив виокремити сутнісні характеристики, за якими відбувається диференціація результатів стратегії блакитного океану (табл. 2).

Таблиця 2 Порівняння «червоного» та «блакитного океанів» за змістовими характеристиками

Порівняльні характеристики	Червоний Океан	Блакитний Океан
Стратегічний майданчик	Боротьба в існуючому ринковому просторі	Створення вільного від конкуренції ринкового простору
Стратегічна ціль	Перемога над конкурентами	Можливість не боятися конкуренції
Стратегічна площа	Експлуатація існуючого простору	Створення нового попиту й оволодіння ним
Стратегічна думка	Компроміс: цінність – витрати	Руйнування компромісу цінність – витрати
Стратегічна дія	Побудова всієї системи діяльності компанії залежно від стратегічного вибору, орієнтованого або на диференціацію, або на низькі витрати	Побудова всієї системи діяльності компанії відповідно до завдання одночасного досягнення диференціації та зниження витрат

Джерело: сформовано на основі [5-9].

Грунтуючись на визначених порівняльних характеристиках, враховуючи також циклічний тип та процесний підхід до забезпечення конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі, можна стверджувати, що всі вони є обов'язковими, а не взаємовиключними для

ідентифікації типу результатів впровадження стратегії блакитного океану, тобто є певною сталою сукупністю.

Для більш точного визначення сутності такої сукупності як інструменту визначення стратегічного результату, інтерпретуємо базові положення стратегії блакитного океану до авторського бачення формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства роздрібною торгівлі, яка є послідовністю етапів та дій від цілетворення до отримання результату. Синтезуючи диференційованість результатів з позиції червоного та блакитного океанів та авторського підходу формування стратегії й циклічність сутності самого забезпечення конкурентоспроможності, варіативний підхід відбиватиметься у типу отриманого результату в процесі забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства. При цьому в реаліях діяльності підприємств роздрібною торгівлі, можна стверджувати про можливість набуття додаткового типу результату як незмінне функціонування, тобто відсутність результату. Однак циклічність забезпечення конкурентоспроможності як базова риса цього процесу унеможливорює сталість набуття жодного з типів стратегічних результатів. Умовно-кінцевим можна вважати результат у вигляді блакитного океану як безконкурентного простору, однак його набуття одночасно вимагає посилення стратегічних позицій та зміцнення отриманих результатів, перетворюючи сам етап стратегічного результату на окрему стратегічну дію. Результат – червоний океан спонукатиме підприємство до самовдосконалення та коригування поточних стратегічних засобів з метою його покращення до блакитного, а результат – незмінне функціонування визначатиметься як невідповідний та базовий до повного перезапуску всього циклу (рис. 1).

Аналізуючи складові варіативності забезпечення конкурентоспроможності підприємств роздрібною торгівлі можна виділити таку її принципову особливість як динамічність. Вона походить від потреби стратегічного оновлення підприємства. Рис. 1 наглядно демонструє, що

жоден з результатів впровадження стратегії не є сталим та кінцевим. Кожен з них повертає діяльність підприємства повністю або коригує її на різних етапах. Таким чином, можна дійти висновку, що в процесі забезпечення конкурентоспроможності підприємство переходить від однієї стратегічної позиції до іншої безперервно оновлюючи свою діяльність, тобто відбувається його постійна трансформація.

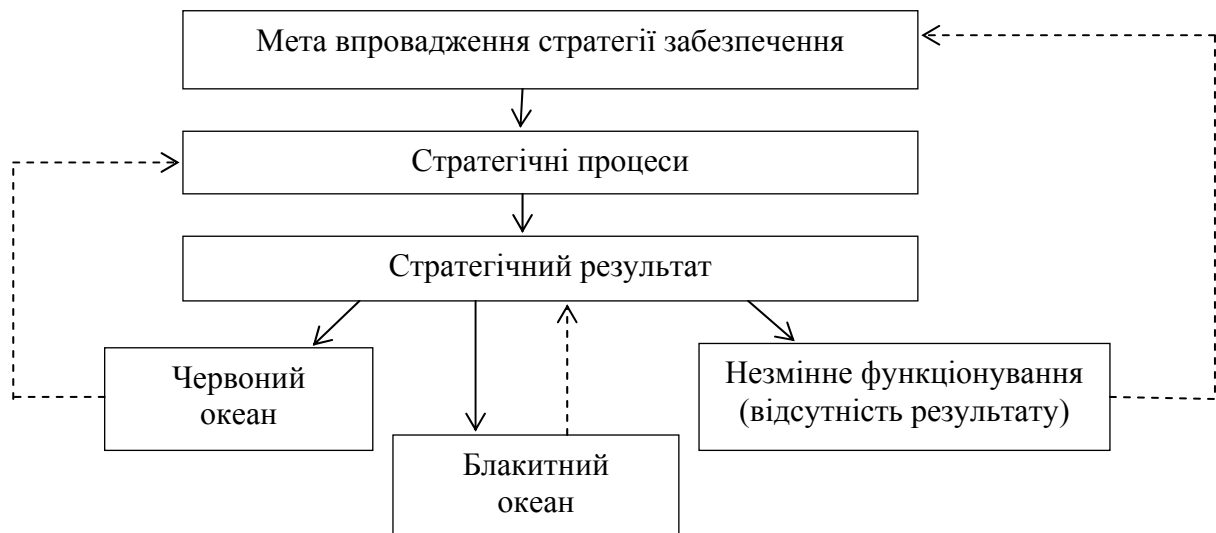


Рис. 1. Варіативність результатів впровадження стратегії забезпечення конкурентоспроможності

Джерело: складено авторами

Згідно первісного тлумачення [10] трансформація – це зміна, перетворення виду, форми, істотних властивостей і т. ін. чого-небудь

Однак в економічному контексті [11-14] трансформація набула більш розгалужені значення, а саме: як зміну структури будь-якого об'єкта в межах самоорганізуючого процесу [11, с. 13]; сукупність змін, які в кінцевому підсумку призводять до нового економічного стану, нових економічних результатів та постановки нових економічних цілей та завдань [12, с.190]; як процес перетворення однієї економічної системи на іншу, що супроводжується відмиранням одних елементів, рис, властивостей і появою інших [13]; процес не тільки перетворення системи, а й процес становлення, важливою характеристикою якого є часове протікання. [14].

Таким чином, узагальнюючи наведені визначення поняття трансформація, в цьому дослідженні вона визначатиметься як якісна зміна структури економічної системи шляхом зміни та/або формуванням нових елементів, рис і властивостей та поступовим утворенням принципово нової у часовому протіканні.

В цьому контексті стратегічна трансформація є основою стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства роздрібною торгівлі та одночасно засобом створення безконкурентного ринкового.

З цієї позиції, стратегічну трансформацію пропонується визначати як основний засіб діяльності підприємств роздрібною торгівлі для принципової зміни своєї поточної діяльності та переходу від конкурентного стану до центру нового ринкового простору вільного від конкуренції.

Звертаючись до концептуальних досліджень сутності трансформації та трансформаційного процесу як похідного, важливо розуміти його невід'ємні складові: форма або контур, який приймає трансформаційний процес; консеквент впливу трансформаційного процесу; каузальність трансформаційного процесу; рушійні сили; рівень діяльності трансформаційного процесу; часовий аспект трансформаційного процесу.

Аналізуючи типологію трансформаційного процесу більш детально можна виділити природні або незалежні складові та функціональні. Так, до природних складових доцільно віднести часовий аспект трансформаційного процесу як сутнісну характеристику, а також форму або контур й казуальність як сталі властивості трансформації економічних систем в кожному окремому випадку.

Усі інші складові є функціональними, тобто такими що потребують уточнення та підлягають модифікації, а отже потребують окремого визначення для даного дослідження. Таким чином:

1. Рівень діяльності трансформаційного процесу – суб'єкт господарювання як відкрита система та всі її елементи відповідно;

2. Консеквент впливу трансформаційного процесу – новий ринковий простір. Зауважимо, що тип ринкового простору може бути як принципово новим та повністю вільним від конкуренції (блакитний океан) або кількісно модифікованим в межах існуючого (червоний океан).

3. Рушійні сили – параметри, за якими відбуватиметься трансформація. Враховуючи також ключові характеристики ідентифікації результату стратегії блакитного океану, основними процесними елементами стратегічної трансформації повинні бути: стратегічний майданчик, стратегічна ціль, стратегічна площина, стратегічна дія, стратегічна думка.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Резюмуючи зазначене, місце, роль та складові стратегічної трансформації підприємства в процесі забезпечення конкурентоспроможності як переходу від конкурентного до безконкурентного ринкового простору можна відобразити наступним чином (рис. 2).



Рис. 2. Система стратегічної трансформації підприємства з утворення нового ринкового простору

Джерело: складено авторами.

Оскільки в основу стратегічної трансформації в частині визначення рушійних сил покладено варіативний розподіл результатів стратегії блакитного океану, наступними етапами наукових пошуків мають бути встановлення сутності та характерних рис ринкового простору, що буде реалізовано в подальших дослідженнях з метою сприяння однозначності трактування та оцінювання результатів впровадження стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємств рітейлу.

Література

1. Ларіна Я. С., Медведкова І. А. Брендинг як метод забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2017. Вип. 1. С. 15-20
2. Крамчанінова М. Д., Кандаурова Ю. С. Інноваційні аспекти забезпечення конкурентоспроможності промислового підприємства. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2018. №4. С.61-65
3. Зазюкова М. С. Стратегії забезпечення конкурентоспроможності сучасних підприємств. Вісники ОНУ імені І.І. Мечникова. 2018. С. 70-73
4. Вербівська Л. В., Судук І. В. Стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємства та основні принципи її формування. Молодий вчений. 2017. № 10. С. 827-833
5. Kim, W.C.; Mauborgne, R. Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. Boston:Harvard Business School Press. 2005. URL: <https://hbr.org/2004/10/blue-ocean-strategy>
6. Лисиченко Ю. О. Стратегія "блакитного океану": базис стратегічного розвитку вітчизняних підприємств ювелірної галузі. Управління розвитком. 2013. № 21. С. 5-7.
7. Співаковська Т. В., Отрода М. М. Можливості застосування концепції латерального маркетингу та стратегії "блакитного океану" на українському ринку. Маркетинг в Україні. 2010. № 1. С. 40-44.
8. Кочкіна Н., Медведєва І. Оцінка ефективності стратегії блакитного океану для виноробної галузі України. Вісник Київського

національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2015. Вип. 8. С. 25-31

9. Несен Л. М., Жгун О. П., Околіта І. І. Тактика реалізації стратегії блакитного океану через реінжиніринг бізнес-процесів. Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 16. С. 79-84.

10. Глушко Г. М. Мета формування ринкової стратегії підприємства в умовах сучасної української економіки. Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Економіка і менеджмент. 2012. Вип. 4. С. 38-41

11. Єрохін С. А. Трансформаційний процес та його структуризація. Актуальні проблеми економіки. 2005. № 2 (44). С. 4-12.

12. Корнух О.В., Турило А.М. «Економічна трансформація» як ключове поняття сучасного громадського розвитку. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. № 6, частина 3. С. 189-191.

13. Петришина Н. В. Проблеми трансформації економіки України. Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 18: Економіка і право. 2014. Вип. 24. С. 31-38

14. Івченко І. А. Трансформація як поняття та підходи до його розуміння в економічному контексті. Ефективна економіка. 2015. №12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2015/112.pdf

References

1. Larina, Ya. S. and Medvedkova, I. A. (2017), “Branding as a method of ensuring the competitiveness of the enterprise”, *Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, vol. 1, pp.15-20

2. Kramchaninova, M. D. and Kandaurova, Yu. S. (2018), “Innovative aspects of ensuring the competitiveness of an industrial enterprise”, *Visnyk Skhidnoukrainsk'koho natsional'noho universyteu imeni Volodymyra Dalia*, vol. 4, pp. 61-65.

3. Zaziukova, M. S. (2018), “The "blue ocean" strategy: the basis of the strategic development of domestic enterprises in the jewelry industry”, *Visnyky ONU imeni I.I. Mechnykova*, vol. 10, pp. 70-73

4. Verbiv's'ka, L. V. and Suduk, I. V. (2017), “The strategy of ensuring the competitiveness of the enterprise and the main principles of its formation”, *Molodyj vchenyj*, vol. 10, pp. 827-833

5. Kim, V.Ts. and Mauborgne, R. (2005), "Blue Otsean Strategy: Hov to Tsreate Untsontested Market Spatse and Make the Tsompetition Irrelevant", *Boston:Harvard Business School Press*, available at: <https://hbr.org/2004/10/blue-otsean-strategy> (Accessed 16 April 2023)
6. Lysychenko, Yu. O. (2013), "The "blue ocean" strategy: the basis of the strategic development of domestic enterprises in the jewelry industry", *Upravlinnia rozvytkom*, vol. 21, pp. 5-7.
7. Spivakovs'ka, T. V. and Otroda, M. M. (2010), " Possibilities of applying the concept of lateral marketing and the "blue ocean" strategy in the Ukrainian market ", *Marketynh v Ukraini*, vol. 1, pp. 40-44.
8. Kochkina, N. and Medvedieva, I. (2015), " Evaluation of the effectiveness of the blue ocean strategy for the wine industry of Ukraine", *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho universytetu imeni Tarasa Shevchenka. Ekonomika*, vol. 8, pp. 25-31.
9. Nesen, L. M., Zhhun, O. P. and Okolita, I. I. (2017), "Blue ocean strategy implementation tactics through business process reengineering", *Prychornomors'ki ekonomichni studii*, vol. 16, pp. 79-84.
10. Hlushko, H. M. (2012), " The purpose of forming the market strategy of the enterprise in the conditions of the modern Ukrainian economy ", *Naukovyj visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Ekonomika i menedzhment*, vol. 4. S. 38-41
11. Yerokhin, S. A. (2005), " The transformation process and its structuring", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 2 (44), pp. 4-12.
12. Kornukh, O.V. and Turylo, A.M. (2014), "'Economic transformation" as a key concept of modern social development", *Naukovyj visnyk Khersons'koho derzhavnoho universytetu*, vol. 6, no. 3, pp. 189-191.
13. Petryshyna, N. V. (2014), " Problems of transformation of the economy of Ukraine", *Naukovyj chasopys NPU imeni M. P. Drahomanova. Seriiia 18: Ekonomika i pravo*. Vyp. 24, pp. 31-38
14. Ivchenko, I. A. (2015), " Transformation as a concept and approaches to its understanding in the economic context", *Efektyvna ekonomika*, vol. 12, available at: http://vvv.etsonomy.nayka.tsom.ua/pdf/12_2015/112.pdf (Accessed 16 April 2023).