

Ю. О. Головчук,
к. е. н., доцент кафедри маркетингу та реклами,
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ
ORCID ID: 0000-0002-4516-109X

Г. О. Пчелянська,
к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу та реклами,
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ
ORCID ID: 0000-0001-9147-5631

DOI: 10.32702/2306-6806.2020.3.66

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ ПАРАДИГМИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Y. Holovchuk,
PhD in Economics, Associate Professor of the Marketing and Advertising Department,
Vinnytsia Trade and Economics Institute, KNUTE
G. Pchelianska,
PhD in Economics, Associate Professor of the Marketing and Advertising Department,
Vinnytsia Trade and Economics Institute, KNUTE

STRATEGIES FORMATION PECULARITIES OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS INCREASING ON THE BASIS OF INNOVATION DEVELOPMENT PARADIGM

У статті розглядаються теоретичні, методологічні та практичні аспекти розробки стратегії конкурентоспроможності підприємств, досліджуються існуючі проблеми в контексті реалій сучасної економіки та кризових процесів економічної сфери та конкретизуються методичні підходи до стратегії розвитку підприємства для конкурентоспроможності. Важливу роль у виборі конкурентної стратегії відіграють наявні ресурси підприємства (матеріальні, фінансові та людські ресурси), інтелектуальна власність, торгові мережі; науково-технічний рівень розвитку корпорацій, структура виробництва відповідно до етапів життєвого циклу організації, характеристик ринку. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства сформульовані на основі парадигми сучасного інноваційного розвитку підприємства, орієнтованого на споживача. Вони не повинні бути тільки функціональними, проте вони повинні відповідати їх стратегічному плануванню та основані на логіці сучасного управління.

The goal of this article is to create methodological approaches to developing organizations' competitiveness strategies based on innovative, value-based consumer values for today's challenges.

The article considered theoretical, methodological and business aspects of the development of organizational competitiveness strategy, examines existing problems in the context of contemporary realities of the economy and economic crisis processes, develops methodological approaches to the strategy of competitiveness development.

The main idea of this article is competitiveness of companies on a market. Features of modern economic relations have forced companies to look up for development tools, proving them a high level of competitiveness. Competitive business strategies are considered to be one such tool, as their successful stable operations are determined by their competitive position in the market. The competitiveness of a company provides that it could be used or extend the best competitive conditions on the market and bring the situation to the market by offering quality services or products that meet the specific needs of consumers and require their efficiency.

Increasing competitiveness is about developing and selecting different specific strategies that are developed and adapted by almost everyone. The company's competitiveness strategies should be formed in a customer-driven, innovative, innovation-driven paradigm. They shouldn't be tightly functional, but must be complex with their own strategic set and basic management logic, modern management. Management system of competitive level, profitability and profitability. It is advisable to choose competitive strategies that combine the stages of economic development of companies and their strategic types in a multidimensional space. Thus, correct

methodological approaches to the development of competitive strategies describe their course of interaction and reference among the required indicators, emphasizing the consumer-oriented orientation of such strategies based on changing competitive advantages.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, конкурентна стратегія, конкурентні переваги, стратегічні альтернативи, оцінка конкурентоспроможності, стратегії розвитку.

Key words: competitiveness of the enterprise, competitive strategy, competitive advantages, strategic alternatives, competitiveness assessment, development strategies.

ВСТУП

Особливості сучасних економічних відносин змусили підприємства шукати інструменти для стимулювання розвитку, надаючи їм високий рівень конкурентоспроможності. Стратегії конкурентоспроможності бізнесу розглядаються як один із цих інструментів, оскільки їх успішне стійке функціонування визначається їх конкурентною позицією на ринку. Конкурентоспроможність підприємства передбачає, що вона може підтримувати або розширювати своє конкурентне становище на ринку та впливати на ситуацію на ринку, пропонуючи якісні послуги або продукти, що відповідають конкретним потребам споживачів та забезпечують їх ефективність. Це питання вважається актуальним сьогодні, коли в сфері економічних відносин вносяться кардинальні зміни, одночасно враховуючи потреби ринку та економічні можливості підприємств та їх потенційних інвесторів. Важливість досліджень ще більше посилюється тим, що на конкурентоспроможність впливають відкритість економіки та глобалізаційні процеси. Транснаціональні корпорації, що надходять з національних ринків, посилюють конкуренцію серед виробників завдяки постачанню якісної продукції, водночас змушуючи їх стримувати неконкурентоспроможні підприємства. Оскільки існуючі процеси трансформації мають суттєвий вплив на систему управління підприємством, а для вирішення проблем стабільного функціонування підприємств у довгостроковій перспективі необхідні теоретичні узагальнення, нові інтегровані підходи та наукові основи. Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств за викликами та запитами. Сукупність цих обставин визначає актуальність теми нашої наукової розробки.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Багато дослідників висловили своє бачення та висловили переконливі пропозиції щодо деяких аспектів розробки стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємств, зокрема: Іжевський П. [4], Гудзь О.Є. та Степасюк О.С. [7], Дибчук А.В. [9], Ільченко І.Ю. [10], В. Стадник та Соколюк Г. [12; 13], Шарко В.В., Лоянич Г.С., Гавенко М.С. [14] та ін. Їх наукові здобутки дали можливість зрозуміти суть проблем в оцінці рівня та конкурентоспроможності підприємств. Водночас слід зазначити, що в даний час немає наукових дискусій щодо проблем розробки стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємств на основі споживчої інноваційної бази.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування методологічних підходів до розробки стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємств на основі споживчої орієнтованої на цінності парадигми інноваційного розвитку сучасного підприємства.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Основні характеристики конкурентних відносин створюються шляхом розширення інтеграції, глобалізації, індивідуалізації вимог, мінливості та диференціації споживчих переваг, тим самим посилюючи роль конкурентної взаємодії між підприємствами. Поведінка підприємств визначається впливом конкуренції: підприємство займає лише ту нішу, яку можна виграти

в боротьбі з конкурентами, тим самим зміцнюючи свої конкурентні позиції. Одним із критеріїв оцінки конкурентної позиції підприємств є їх конкурентоспроможність. Їх кількість залежить від успішності операції або навпаки від загрози операції.

В економічній літературі існує ряд глумачень поняття конкурентоспроможності, проте визначення конкурентоспроможності, наявної в наукових екскурсіях, зводить її до оцінки особливостей економічних відносин, що склалися на конкурентному ринку [1, с. 223; 2, с. 340—343], а також особливостей пропонованої продукції [7, с. 199]. Так, Стадник В. та Іжевський П. визначає конкурентоспроможність товару як його соціальну особливість, що дає змогу виявити переваги цілого ряду технічних характеристик та характеристик коєсті продукції перед аналогічними продуктами конкурентів [4, с. 158]. Таку думку розробила Соколюк Г.О., стверджуючи, що конкурентоспроможність є концентрованим вираженням економічних, наукових, технічних, промислових, організаційних, управлінських, маркетингових та інших можливостей, що передаються на товари та послуги, з конкуруючими партнерами, як-от: вітчизняні успішно протистояв і на зовнішніх ринках [13, с. 125]. Конкурентоспроможність підприємств на абстрактному рівні також визначається як сума переваг, які підприємство пропонує для використання свого конкурентного становища серед конкурентів.

Таким чином, конкурентоспроможність — це загальна особливість компетенцій, цінностей та конкурентних переваг, тобто активи та параметри підприємства, які роблять свою позитивну різницю для конкурентів.

Для того щоб забезпечити провідне місце підприємства на ринку, зараз важливим стратегічним завданням є подолання конкуренції у розробці та розробці нових товарів, нових технологій, нових конструкцій, нових витрат на виробництво, нових цін та нововведень у продажах. і система продажу. Шарко В.В., Лоянич Г.С. та Гавенко М.С. визначають проблеми оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, які необхідно вирішувати на основі узгодженого використання теоретичного і прикладного апарату та доповнювати вирішення заходами, як-от:

- вивчення запитів і переваг потенційних покупців продукції;

- організація моніторингу ринку з метою збору інформації про умови збуту продукції, фірми і товари-конкуренти;

- розроблення єдиної системи показників якості продукції, що використовується як її виробниками, так і споживачем;

- конструювання узагальненої моделі досліджуваної проблеми, в тому числі формування безлічі факторів, що впливають на конкурентоспроможність, і визначення їх взаємозв'язків;

- визначення рівня конкурентоспроможності продукції, що забезпечує заданий обсяг прибутку чи необхідну частку ринку;

- формування спільних підходів до кількісної оцінки конкурентоспроможності продукції, розроблення індивідуальних методів, алгоритмів і процедур вирішення завдань щодо цієї проблеми [14, с. 223—224].

Нині сама наявність робочої сили, капіталу та ресурсів вже не забезпечує конкурентоспроможність підприємств саме тому, що вона стала загальнодоступ-

ною, а тому використовувати ці особливості вже неможливо. Сучасні українські підприємства виробляють все менше і менше продукції, оскільки вона не є конкурентоспроможною ні на внутрішньому, ні на зовнішньому ринку, не може бути реалізована і все більше імпортується. На сьогодні в розвитку підприємств можна спостерігати такі основні тенденції:

- стабільність економічного зростання;
- концентрування виробничих потужностей великих виробників разом із обслуговуванням великої кількості малих підприємств;
- зростаюча залежність від ринків сировини, палива та енергоресурсів;
- збільшення фізичного та морального зносу виробничих потужностей;
- вплив імпорту на посилення конкуренції за розширення бізнесу в контексті глобальних економічних відносин;
- підвищення цінності інноваційної та інвестиційної діяльності;
- посилення вимог до якості виробництва;
- індивідуалізація споживчого попиту.

Ці тенденції свідчать про відсутність чіткої стратегії підвищення конкурентоспроможності, відсутність цілеспрямованих заходів для забезпечення стабільності та використання потенційних вигод, а також поступове зближення їх стратегій та перехід конкуренції до конкуренції так само, як до стратегічних цілей досягти зміни відносної рівноваги, і внутрішнє робоче середовище. Як результат, стабільна конкурентна перевага підприємств полягає у здатності здійснювати стратегічні корективи та стратегічну стійкість до змін у конкурентному середовищі швидше, ніж їх конкуренти. А відмінності між високотехнологічними та низькотехнологічними, між виробництвом та обслуговуванням зникають у стані економічного розвитку, коли всі галузі можуть використовувати передові технології та висококваліфікований персонал для досягнення високого ступеня економічного розвитку.

У сучасній економіці чітко видно перехід від порівняльних переваг через низькі витрати на оплату праці та природних ресурси до конкурентних переваг на основі розвиненого інноваційного середовища, нових організаційних та інституційних форм, унікальних продуктів та технологій, для яких стратегію потрібно постійно формувати [8, с. 128; 9, с. 59]. Розробка відповідних інструментів для конкурентоспроможності. Загальний підхід до розробки інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємств на ринку полягає в тому, що фактори підвищення конкурентоспроможності підприємств з точки зору споживчої орієнтації є виправданими. Іншими словами, враховується перехід від конкуренції до використання порівняльних ознак, що призводить до низьких витрат на оплату праці, природних ресурсів та конкурентних переваг на основі компетенцій, цінностей, інновацій та орієнтації на споживача.

Сюди входить вибір основної конкурентної стратегії, тобто стратегії, яка найбільш повно і ефективно використовує наявні можливості. Основна особливість основної конкурентної стратегії — адаптація діяльності підприємств до конкретних ринкових умов шляхом визначення основних стратегій підвищення конкурентоспроможності.

Сучасний внутрішній ринок має особливості, пов'язані з нерозвиненістю так "завісою" товарно-грошових відносин. Однак, оскільки українські підприємства вже мають справу з конкурентами з різних країн, необхідно знати і враховувати конкурентоспроможність ділових партнерів у цій країні. Крім того, фактори, які раніше визначали високу конкурентоспроможність підприємств, з часом обертаються у зворотному напрямку та негативно впливають на її конкурентну позицію. Це передбачає зміни у фокусі механізмів та інструментів, що використовуються для підвищення конкурентоспроможності, які закріплені в основах стратегій. Однак

обрана стратегія підвищення конкурентоспроможності навряд чи буде фундаментальною протягом тривалого часу, оскільки конкурентна ситуація, яка має вирішальне значення для захисту економічних інтересів учасників ринку, постійно змінюється.

Причина труднощів у підтримці лідерства полягає в тому, що будь-якому підприємству важко і складно змінювати існуючу стратегію. Успіх породжує почуття впевненості, підприємство перестає шукати та аналізувати інформацію, яка може змінити стратегію.

Основними причинами невдачі здійснення підприємницької діяльності є відсутність швидкого реагування на зміни "правил гри" на ринку та очікування ризику втрати діяльності на цьому ринку. Основними причинами зниження конкурентоспроможності підприємств є:

- погіршення якості ресурсів (низька кваліфікація, витрати тощо);
- зниження тиску споживачів;
- старіння технологій;
- неправильні цілі та завдання;
- втрата швидкого пристосування підприємством;
- ослаблення внутрішньої конкуренції;
- коливання кон'юнктури ринку;
- зниження конкурентного потенціалу;
- відсутність чіткої стратегії.

Передумови розробки стратегій та їх модифікації пов'язані з періодами економічних відносин. Кожне підприємство повинно підтримувати свою конкурентоспроможність на високому рівні, щоб мати можливість систематично аналізувати макро- та мікроекономічну ситуацію на ринку з метою посилення своїх конкурентних позицій, що забезпечує довгострокове економічне зростання підприємства та високий рівень конкурентоспроможності [10, с. 53].

Концепція розробки конкурентної стратегії базується на теорії стратегічного управління та відображає концептуальний апарат у визначенні понять, що характеризують стратегію. Розглянемо детальніше склад та структуру предметів і утворень:

- принципи розробки стратегії;
- визначення місця призначення на цільовому ринку;
- положення на ринку;
- конкурентні переваги;
- критерії прийняття рішень;
- досягнення стратегічних цілей.

Розробка стратегій підвищення конкурентоспроможності підприємств у конкурентному середовищі — це процес прийняття управлінських рішень щодо пріоритетності фінансування функціональних стратегій для забезпечення конкурентних переваг на ринку.

Використовуючи такий підхід, конкурентна стратегія розглядається з трьох перспектив:

- як спосіб досягнення стратегічних цілей;
- як характеристика мети та завдання діяльності підприємств на ринку;
- як обраний напрям розвитку з необхідним ресурсним потенціалом.

Це система послідовних дій підприємства для досягнення своїх стратегічних цілей. Складові стратегії включають альтернативи стратегічного розвитку, пріоритети фінансування та відповідальних керівників. Реалізація такої стратегії потребує стратегічних альтернатив, які враховують особливості того, як підприємства працюють на ринку.

Для обґрунтування ряду стратегічних альтернатив, реалізація яких спрямована на збільшення частки ринку за рахунок інших підприємств та розрахунку прогнозованого вектора ринкової структури, використовують ланцюги Маркова. Існує багато стратегічних областей, які може використати підприємство: зниження цін на продукцію, ведення товарних запасів, оновлення та диференціація асортименту продукції та поліпшення якості продукції.

Очевидно, що стійкість партнерської бізнес-мережі може зменшитися під впливом зовнішніх чинників. Під

час створення коаліції власників ресурсів укладання договорів між ними, природно, відбувається за обоюсторонньої протидії, оскільки кожен власник відстоює власні інтереси [12, с. 141; 13, с. 156].

Одним із аспектів вибору стратегії та обґрунтування інструкцій та програми їх реалізації є ефективне використання впливу окремих факторів на підвищення конкурентоспроможності підприємств. Відповідно до опитування групи керівників бізнесу, визначення факторів, що забезпечують конкурентоспроможність, слід розділити на дві групи, ринкові та інституційні.

Оцінка факторів керівниками підприємств дозволила виявити тих, хто найбільше вплинув на стратегічний розвиток підприємств. До ринкових факторів належать — внутрішній потенціал підприємства, вимоги замовника, тиск постачальників сировини. До інституціональних факторів, що забезпечують конкурентоспроможність належать: поведінка власників, дії банків-кредиторів, економічна політика уряду, конкурентна держава на цільовому ринку. Виробники адаптувались до впливу досліджуваних ринкових факторів і можуть знайти стратегічні альтернативи розвитку в конкурентному середовищі. Більшість інституційних факторів, крім поведінки власників, перешкоджають розвитку бізнесу, а не сприяють його розвитку. Тому необхідно змінити або адаптувати стратегію.

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємств важливо визначити механізми їх підтримки на різних етапах їх економічного розвитку, оскільки вони пов'язані з низкою проблем у формуванні їх статусу в контексті стратегічної конвергенції у фазі прискорення інтеграційних процесів є. Тобто, формулюючи стратегію, потрібно зв'язати етап економічного розвитку зі стратегічним характером бізнесу.

Раніше нами було визначено, що стратегія як інструмент є складною моделлю, оскільки процес фактично формує принципи та правила і, таким чином, особливу логіку корпоративної поведінки, що визначає напрями розвитку на основі альтернативи [11, с. 169].

Досягнення високого рівня науки та технологій, підвищення ефективності виробництва і, отже, рівня бізнесу, а також краща економія ресурсів та екологізація діяльності повинні бути результатом реалізації стратегії і, отже, прибутковості бізнесу.

У попередніх дослідженнях ми зазначали, що вибір певного типу конкурентної стратегії найчастіше ґрунтується на припущенні, що підприємство має обов'язково включатися у конкурентну боротьбу, опираючись на свою здатність досягти досконалості у створенні цінності для споживачів. Водночас з розвитком у світовому економічному просторі глобалізаційних процесів, у теорії конкуренції з'явилися нові концепції, в яких конкурентна боротьба все більше і ґрунтовніше досліджувалась з позиції створення цінності для усіх груп зацікавлених осіб [6, с. 71].

Правильно підібрана та достатньо заповнена інноваційна стратегія як стратегічний пакет усіх рішень щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства є запорукою довгострокового успіху підприємства та засобом забезпечення її конкурентоспроможності. Він повинен слугувати чіткою типологією та детальним розбиттям стратегії на різні компоненти, які мають своє місце в структурі стратегічної групи підприємств та в системі забезпечення її конкурентоспроможності, доступного і чіткого методу формування та апробації її альтернатив, і зрештою, вибору, найбільш підходящій компонент демонструє реалізацію як частину збалансованого набору стратегій.

Огляд досліджень методів підвищення конкурентоспроможності підприємств показав, що для ефективного конкурентного протистояння в ринковому середовищі товарна політика повинна насамперед покладатися на виробничі можливості підприємства. Для здійснення ефективної маркетингової товарної політики також необхідно чітко визначити місце підприємства на ринку, його фінансові, управлінські, виробничі можливості та стан зовнішнього середовища ринку [5, с. 63].

Конкурентна стратегія, яка спрямована на вирішення проблем невдалого управління змінами характеризується такими ознаками, як: зв'язок та взаємодія всіх компонентів системи, цілісність, послідовність та синхронність у часі, узгодженість місії та цілей організації, адаптивність, гнучкість до зміни середовища, незалежність елементів, багатовимірність, адаптація до змін зовнішнього середовища.

Розглядаючи стратегію як сукупність методів конкуренції та бізнесу [3, с. 35], яку обирає керівництво підприємства для підвищення конкурентоспроможності та майбутньої прибутковості обраного виду діяльності, можна сказати, що фактично вона передбачає низку економічних, мотиваційних, організаційних та інших засобів, методів і форм управління діяльністю певного об'єкта управління на підприємстві для досягнення найкращих результатів від цієї діяльності. Структура стратегічної групи підприємства визначає зміст та логіку корпоративної стратегії. Стратегія розроблятиметься у вигляді збалансованого стратегічного портфеля стратегічних альтернатив бізнес-поведінці підприємства з метою підвищення її конкурентоспроможності.

ВИСНОВКИ

Таким чином, вибір конкурентної стратегії повинен визначатися такими факторами: умови навколишнього середовища та фактори, діяльність підприємства, номенклатура та асортимент продукції підприємства, тривалість життєвого циклу виробу, наявність відповідного науково-технічного та технологічного потенціалу, можливість моніторингу науково-технічної інформації та ринку, відповідність стратегії підвищення конкурентоспроможності загальній стратегії корпоративного розвитку, прийняття відповідно до рівня ризику, варіанти реалізації стратегії. Важливу роль під час вибору конкурентної стратегії відіграють і ресурси, наявні в підприємстві (матеріальні, фінансові та людські ресурси), інтелектуальна власність, мережі магазинів; науково-технічний рівень корпоративного розвитку, структура виробництва за фазами життєвого циклу підприємства, особливості ринку.

Підвищення конкурентоспроможності передбачає розробку та вибір відповідних стратегій, які майже постійно розробляються та адаптуються. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства повинні бути сформульовані в основі парадигми інноваційного розвитку сучасного підприємства, орієнтованої на клієнтів. Вони не повинні бути тісно функціональними, але повинні бути узгоджені зі своїм власним стратегічним набором та основними логічними інструментами сучасного менеджменту.

Залежно від кон'юнктури на ринку, внутрішнього середовища, ступеня важливості конкурентних переваг та методів конкурентного суперництва підприємство обирає відповідну конкурентну стратегію та конкурентну поведінку. Доцільно вибирати конкурентні стратегії в поєднанні з етапами економічного розвитку підприємства та їх стратегічних типів у багатовимірному просторі. Таким чином, обґрунтовані методичні підходи до розробки конкурентних стратегій описують процес та взаємодію необхідних заходів, підкреслюючи орієнтовану на споживача інноваційну спрямованість таких стратегій на основі зміни конкурентних переваг.

Література:

1. Gonchar O., Polishchuk I. (2019), "Integration factors of today as a prerequisite for forming a mechanism for managing the marketing potential of the enterprise." *Journal of European economy*, p.p. 213—225, DOI: <https://doi.org/10.35774/jee2019.02.213>, available at: <http://jeej.tneu.edu.ua/index.php/enjee/article/view/1378>
2. Tanasiichuk A., Hromova O., Abdullaieva A., Holovchuk Y., Sokoliuk K. (2020), "Strategy of Internationalization by Ukrainian Meat Producers' Implementation." *European journal of sustainable development*. European

center sustainable development. Italy Vol 9. No 1, p.p. 339—363, DOI: 10.14207/ejsd.2020.v9n1p339, available at: <http://ecsdev.org/ojs/index.php/ejsd/article/view/990/986>

3. Stadnyk V., Sokoliuk G., Holovchuk J. (2019), "Institutional component of competitiveness risks and development of socio-economic systems." Business Risk in Changing Dynamics of Global Village: monograph. Ternopil. 2019, 514 p. pp. 28—40. available at: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/29283/1/Monograph_BRCDGV%202019.pdf

4. Stadnyk V., Izhevskiy P., Khrushch N., Tomalja T. (2019), "Investment priorities of the national economy sectors development." Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management (SMTESM 2019), p.p. 155—160, <https://doi.org/10.2991/smtesm-19.2019.31>, available at: <https://www.atlantis-press.com/proceedings/smtesm-19/125917639>.

5. Головчук Ю.О., Середницька Л.П. (2020), "Маркетингова товарна політика — інструмент підвищення конкурентоспроможності підприємства." *Агросвіт*. 2020. № 1. С. 61—68. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.1.61, available at: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3059&i=8>

6. Головчук Ю.О. (2017), "Маркетингова домінанта розвитку конкурентних переваг підприємства в умовах інформаційної економіки." *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. № 3, т. 1. С. 69—73, available at: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/6226/1/10.pdf>

7. Гудзь О.Є. та Степасюк О.С. (2011), "Формування та механізм реалізації стратегії управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства." *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія "Економіка, аграрний менеджмент, бізнес"* редкол.: Д.О. Мельничук (відп. ред.) та ін. Вип. 168. Ч. 1. С. 194—203.

8. Довгань Ю.В. (2020), "Формування маркетингової стратегії просування інноваційних рослинних харчових олій." *Економіка та держава*. № 1. С. 126—131. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.1.126

9. Дибчук Л.В., Пчелянська Г.О. (2019), "Маркетингово-логістична модель дистрибуції на продовольчому ринку." *Проблеми економіки*. № 3. С. 54—60. available at: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-3-54-60>

10. Ільченко І.Ю. (2010), "Методичний підхід до оцінювання ефективності бізнес-стратегії підприємства." *Агросвіт*. № 14, с. 51—57, available at: http://www.agrosvit.info/pdf/14_2010/12.pdf

11. Пчелянська Г.О. (2017), "Бідність населення та її вплив на формування продовольчої безпеки." *Бізнес Інформ*. № 8. С. 167—172. available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_8_24.

12. Стадник В., Соколюк Г., Головчук Ю. (2019), "Функція маркетингу в мінімізації ризиків партнерської взаємодії в бізнес-системах індустрії туризму." *Соціально-економічні проблеми і держава*. Вип. 2 (21). С. 132—145, available at: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/30953>

13. Стадник В.В., Йохна М.А., Соколюк Г.О. (2013), *Стратегія диверсифікації в управлінні міжнародною конкурентоспроможністю підприємства: монографія*. Хмельницький: ХНУ, 2013. 202 с.

14. Шарко В.В., Лоянич Г.С., Гавенко М.С. (2017), "Формування конкурентної стратегії підприємства торгівлі." *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. № 6 (1). С. 222—226. available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_6\(1\)_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_6(1)_45)

References:

1. Gonchar, O. and Polishchuk, I. (2019), "Integration factors of today as a prerequisite for forming a mechanism for managing the marketing potential of the enterprise." *Journal of European economy*, p.p. 213—225, DOI: <https://doi.org/10.35774/jee2019.02.213>, available at: <http://jeej.tneu.edu.ua/index.php/enjee/article/view/1378>. (Accessed 25 Feb 2020).

2. Tanasiichuk, A. Hromova, O. Abdullaieva, A. Holovchuk, Y. and Sokoliuk, K. (2020), "Strategy of Internationalization by Ukrainian Meat Producers' Implementation." *European journal of sustainable development*. European center sustainable development. Italy Vol. 9. No 1, P. 339—363, DOI: 10.14207/ejsd.2020.v9n1p339, available at: <http://ecsdev.org/ojs/index.php/ejsd/article/view/990/986>. (Accessed 25 Feb 2020).

3. Stadnyk, V. Sokoliuk, G. Holovchuk, J. (2019), "Institutional component of competitiveness risks and development of socio-economic systems." Business Risk in Changing Dynamics of Global Village: monograph. Ternopil. 2019, 514 p. p.p. 28—40, available at: http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/29283/1/Monograph_BRCDGV%202019.pdf (Accessed 25 Feb 2020).

4. Stadnyk, V. Izhevskiy, P. Khrushch, N. and Tomalja, T. (2019), "Investment priorities of the national economy sectors development." Strategies, Models and Technologies of Economic Systems Management (SMTESM 2019), pp. 155—160, <https://doi.org/10.2991/smtesm-19.2019.31>, available at: <https://www.atlantis-press.com/proceedings/smtesm-19/125917639>. (Accessed 25 Feb 2020).

5. Holovchuk, Y.O. and Srednytska, L.P. "Marketing Commodity Policy is an Instrument for Increasing Enterprise Competitiveness". *Ahrosvit*. 2020. № 1. pp. 61—68. DOI: 10.32702/2306-6792.2020.1.61, available at: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=3059&i=8> (Accessed 25 Feb 2020).

6. Holovchuk, Y.O. (2017), "Marketing dominance of enterprise competitive advantage development in the information economy." *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. № 3, t. 1. pp. 69—73, available at: <http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/6226/1/10.pdf> (Accessed 25 Feb 2020).

7. Gudzy, O.E. and Stepanyuk, O.S. (2011), "Formation and organization of competitive management strategies for competitive agricultural enterprises". *Scientific Bulletin of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Series "Economics, Agrarian Management, Business"* ed.: D.O. Melnychuk (ed.) and others. 168. Part 1. pp. 194—203. (Accessed 25 Feb 2020).

8. Dovgan, Y.V. (2020), "Developing a Marketing Strategy for the Promotion of Innovative Vegetable Oils." *Ekonomika ta derzhava*. № 1. pp 126—131. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.1.126 (Accessed 29 Feb 2020).

9. Dybchuk L.V. and Pchelianska G.O. (2019), "The Marketing-Logistic Model of Distribution in the Food Market." *Problemy ekonomiky*. № 3. С. 54-60. available at: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2019-3-54-60> (Accessed 25 Feb 2020).

10. Ilchenko, I.Y. (2010), "A methodical approach to evaluating the effectiveness of an enterprise business strategy." *Agrosvit*. vol. 14, pp. 51—57. (Accessed 01 March 2020).

11. Pchelianska, G.O. (2017), "Poverty and its Impact on Food Security." *Ekonomika ta derzhava*. № 1, pp. 126—131. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.1.126 (Accessed 25 Feb 2020).

12. Stadnyk, V. Sokolyuk, G. and Holovchuk, Y. (2019), "Marketing function in minimizing the risks of partnership interaction in the business systems of the tourism industry." *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava*. Vyp. 2 (21). pp. 132—145, available at: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/30953> (Accessed 25 Feb 2020).

13. Stadnyk, V.V. Yokhna, M.A. and Sokoliuk, G.O. (2013), *Diversification strategy in managing the international competitiveness of the enterprise: monograph*. Khmelnytskyi: PE Honta A.S. (Accessed 25 Feb 2020).

14. Sharco, V.V. Lojanych, G.S. Gavenko, M.S. (2017), "Forming a Competitive Trade Enterprise Strategy." *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. № 6 (1). pp. 222—226, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_6\(1\)_45](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_6(1)_45) (Accessed 25 Feb 2020).

Стаття надійшла до редакції 01.03.2020 р.