

## ОБҐРУНТУВАННЯ ВИБОРУ МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

## JUSTIFICATION OF CHOICE OF MARKETING STRATEGY OF ENTERPRISE MANAGEMENT

**Багорка М. О.**

Доктор економічних наук,  
професор кафедри маркетингу,  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет,  
м. Дніпро, Україна  
ORCID: 0000-0002-8500-0362

**Устік Т. В.**

Доктор економічних наук,  
професор кафедри маркетингу і логістики,  
Сумський національний аграрний університет,  
м. Суми, Україна  
ORCID: 0000-0001-9967-0669

**Mariia Bahorka**

Doctor of Economics,  
Professor of Marketing Department,  
Dnipro State Agrarian and Economic University,  
Dnipro, Ukraine

**Tetiana Ustik**

Doctor of Economics,  
Professor of Marketing and Logistics Department,  
Sumy National Agrarian University,  
Sumy, Ukraine

*В статті розглянуто питання сутності системи стратегічного управління маркетинговою діяльністю підприємств та визначені особливості стратегічного управління маркетинговою діяльністю в аграрній сфері, надана характеристика маркетинговим стратегіям управління розвитком підприємства, окреслено методичні підходи до оцінки рівня потенціалу маркетингових стратегій в діяльності аграрних підприємств. Сформульовано ключові цілі маркетингової діяльності та виділені завдання, які є ключовими при розробці маркетингової стратегії. Визначено особливості маркетингового управління генеруванням та реалізацією стратегій інноваційного розвитку аграрних підприємств. Відмічені основні фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, які обумовлюють адаптацію маркетингової діяльності та системи управління аграрних підприємств до їх змін. Здійснено систематизацію основних видів маркетингових стратегій, конкурентних стратегій та стратегій інноваційного розвитку. **Ключові слова:** маркетингова стратегія, аграрні підприємства, фактори середовища, маркетингові конкурентні стратегії, управління маркетингом.*

*The article examines the essence of the peculiarities of the system of strategic management of marketing activities of agrarian enterprises, provides a description of marketing strategies for managing the development of the enterprise, and outlines methodical approaches to assessing the level of the potential of marketing strategies in the activities of agricultural enterprises. The key goals of marketing activity are formulated and the tasks that are key in the development of a marketing strategy are highlighted. The process of forming a competitive marketing strategy and the effectiveness of its implementation and implementation will largely depend on the features of the current state and development prospects of the industry both at the international level and at the national and regional levels, taking into account the existing competitive advantages of the pace of their changes and growth. It was established that when choosing a marketing strategy, it is necessary to concentrate efforts on the set goals, the main features of the marketing strategy, such as: long-term orientation; basing on the results of strategic marketing analysis; certain subordination in the hierarchy of enterprise strategies; determined market orientation of activity (relative to consumers and competitors). In addition, the company's marketing strategy determines its strengths, which allow it to win in the competition. In most of the*

*business entities of the industry, there is almost no system of strategic management of the enterprise; little attention is paid to the formation of the marketing strategy and its components. The key goals of marketing activity are formulated and the tasks that are key in the development of a marketing strategy are highlighted. The peculiarities of marketing management of generation and implementation of innovative development strategies of agricultural enterprises are determined. The main factors of the external and internal environment that determine the adaptation of marketing activities and the management system of agrarian enterprises to their changes are noted. Systematization of the main types of marketing strategies, competitive strategies and strategies of innovative development has been carried out.*  
**Key words:** *marketing strategy, agricultural enterprises, environmental factors, competitive marketing strategies, marketing management.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Серед пріоритетних та перспективних галузей національної економіки країни є сільське господарство, яке сприяє розвитку економіки, забезпечує значний добробут населення, пропонує якісні та екологічно чисті продукти харчування, зміцнює позиції щодо показників економічної та продовольчої безпеки держави, визначає її експортний потенціал, формує та відкриває нові ринки та створює додаткові робочі місця.

В даний час аграрний ринок має доволі обмежений асортимент продукції, тому аграрним підприємствам вкрай важливо шукати шляхи щодо покращення конкурентоспроможності продукції для збільшення показників прибутковості, забезпечувати позитивний імідж, сприяти та залучати кошти інвесторів. Вкладення коштів інвесторів надасть можливість розширювати сфери виробництва, купувати нове технічне обладнання та інші важливі складові елементи розвитку фермерського господарства в цілому. Очевидно, що визначення потенціалу аграрних підприємств формується за рахунок факторів та специфікації аграрної сфери господарювання та унікальності такого важливого ресурсу є земля, з урахуванням таких детермінантів управління в аграрній сфері як показники фінансово-економічної стійкості підприємства, показниками систем організаційно-управлінських та виробничо-операційних систем управління, маркетингових стратегій інноваційного розвитку.

Функціонування аграрних підприємств у ринкових умовах об'єктивно потребує стратегічної орієнтації та перспектив адаптації до постійних змін як у внутрішньому так і в зовнішньому конкурентному середовищі, здобутті переваг у виробництві якісних, доступних за ціною товарів, а також вивчення, оперативного аналізу та маркетингового забезпечення [1, с. 19]. Сучасний етап розвитку ринкових відносин вимагає орієнтації маркетингової стратегії підприємств на задоволення потреб споживачів. При цьому кожному підприємству необхідна власна маркетингова стратегія, яка б дозволила йому, з одного боку нейтралізувати загрози та слабкі сторони, а з іншої - реалізувати всі свої можливості та переваги [2, с. 12].

Успішність функціонування аграрних підприємств значною мірою залежить від імплементації ефективної маркетингової стратегії в систему стратегічного управління, яка надає реальну фінансову самостійність господарюючих суб'єктів, гарантує окупність виробничих витрат цих суб'єктів і конкурентоспроможність продукції підприємства. Високу економічну ефективність роботи підприємств аграрної сфери та можливість зайняти стійкі лідируючі та конкурентні позиції на ринку сільськогосподарської продукції в довгостроковій перспективі, враховуючи їх стратегічний потенціал забезпечить впровадження ефективного механізму формування маркетингових конкурентних стратегій підприємств аграрної сфери. Саме це і обумовило проведення даних досліджень.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор.** Питаннями формування і реалізації маркетингових конкурентних стратегій займалися зарубіжні науковці, серед яких вагомий внесок мали Г. Азоев, І. Ансоф, Ф. Котлер, Г. Армстронг, М. Портер, А. Стрікленд, А. Томпсон, Р. Фатхутдінова, Г. Хемела, Е. Чемберлен, А. Юданов. Серед праць вітчизняних науковців, значний інтерес мають дослідження: М. Багорка, Л. Довгань, Л. Євчук, Ю. Данька, І. Кириленка, П. Макаренка, М. Маліка, В. Меселя-Веселяка, О. Красноручького, Ю. Зайцева, В. Перебийніса, Н. Резнік, С. Тивончук, О. Ульяновська, Л. Федулова, О. Шубравська, Б. Язлюк та інших щодо питань формування та функціонування маркетингових стратегій аграрних підприємств в умовах конкурентної боротьби.

Проте, аналіз наукової літератури показав, що на сьогоднішній день недостатньо визначеними залишаються питання впливу маркетингової стратегії та рівня конкурентоспроможності потенціалу підприємств на економічну ефективність їх функціонування, формування ефективного механізму вибору маркетингових конкурентних стратегій з урахуванням внутрішніх конкурентних переваг продукції до умов ринкового середовища. На сьогоднішній день недостатньо вивченими залишаються питання впливу маркетингової стратегії та рівня конкурентоспроможності потенціалу підприємств на економічну ефективність їх функціонування.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є обґрунтування сучасних підходів щодо вибору маркетингових конкурентних стратегій та розробка практичних рекомендацій щодо їх імплементації та управління в діяльності аграрних підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Головне завдання аграрних підприємств у ринкових умовах господарювання – підвищення конкурентоспроможності й ефективності діяльності, що є передумовою їхнього стратегічного розвитку. Це можливо за умови: швидкої адаптації сільськогосподарських товаровиробників до змін зовнішнього середовища; вчасного виявлення і підтримки власних конкурентних переваг; реалізації інноваційної моделі розвитку; оптимізації інвестиційного забезпечення та раціонального їхнього розподілу між видами діяльності.

Для функціонування аграрного виробництва маркетингова стратегія є найважливішою функціональною стратегією, ланцюгом, який об'єднує галузь із зовнішнім середовищем і розглядає функцію маркетингу як фундаментальну основу його діяльності [3, с. 67].

Стратегічна маркетингова діяльність за своєю суттю спрямована на визначення найвищого рівня конкурентоспроможності підприємства на довгострокову перспективу в межах певних сегментів ринків. Основою та головною рисою формування маркетингової стратегії аграрних підприємств є проведення детального і об'єктивного аналізу факторів внутрішнього та зовнішнього маркетингового середовища.

Разом з тим, аналіз внутрішнього стану підприємства не завжди з повною достовірністю свідчить про виконання аналізу всієї необхідної інформації з урахуванням всіх факторів, які не досить об'єктивно визначають стан маркетингової активності підприємства, тому виникає необхідність розробки портфеля маркетингових інструментальних стратегій на перспективу. У той же час реалізація та впровадження маркетингових заходів проходить у ринковому просторі та мінливому ринковому середовищі, на стан якого постійно впливає множина різноспрямованих факторів, які є незалежними від дій конкретного підприємства у своїй більшості випадків. Тому, у даних умовах стратегічні маркетингові рішення можуть прийматися на основі неповного розкриття інформації, неточної подачі та дещо суперечливої інформації, тобто виникають ризики, які необхідно належним чином оцінювати та і враховувати в діяльності підприємства.

На нашу думку, серед головних цілей маркетингової діяльності необхідно виділити наступні:

– забезпечити виживання аграрного підприємства в умовах високої конкуренції на ринку з урахуванням факторів інфляції (приймати ак-

тивну участь у розробці SWOT- матриці на основі SWOT- аналізу та в визначенні можливих напрямків smart-спеціалізації в контексті розробки регіональної Стратегії розвитку на період до 2027 року, у державних програмах розвитку і виробництва товарів і послуг, які дотуються за рахунок держбюджету);

– вміння швидко адаптуватися до ведення маркетингової діяльності, враховуючи мінливі зовнішні і внутрішні економічні умови (займатися постійним пошуком споживачів сільськогосподарської продукції; вибирати оптимальні ніші на ринку та ефективні сегменти, окреслити фактори щодо зниження собівартості виробленої продукції, забезпечити активний розвиток комерційної діяльності, втому числі здача в оренду власності, придбання і збут товарів інших виробників).

Адаптація маркетингової діяльності та вся система управління аграрних підприємств повинна враховувати зміни до факторів мінливого зовнішнього і внутрішнього економічного середовища, що можливо за умов використання елементів агресивного маркетингу, збільшення темпів впровадження новітніх технологій та розширення товарного асортименту; підвищення якості надання достовірних ринкових прогнозів; використання в діяльності підприємства фрагменти мікросегментаційної стратегії розвитку, заміна одноразових трансакцій на довгострокові відносини в сфері маркетингу; надання інформації щодо нових потреб, смаків та вподобань. Відмітимо, що вибір представлених напрямів буде залежати від змін, які відбуваються в ринковій сфері економіки.

На нашу думку, нарощування обсягів виробництва аграрними підприємствами можуть відбуватися як за рахунок розширення асортиментних ліній, так і за рахунок впровадження у виробничий процес новітніх видів продукції в розрізі галузі та певної спеціалізації, а стратегія маркетингу обирається з урахуванням складових загальної стратегії та місії підприємства, важливе значення мають економічні, екологічні та соціальні аспекти розвитку.

Економічний розвиток суб'єктів аграрного бізнесу визначає такий рівень економічної ефективності господарської діяльності, який забезпечує розширене відтворення, а також сприяє підвищенню рівня конкурентоспроможності продукції підприємства [4, с. 250]. Вирішення проблеми підвищення економічної ефективності діяльності підприємств-товаровиробників на ринку сільськогосподарської продукції передбачає здійснення організаційно-економічних змін в двох напрямках, а саме: в напрямі зниження витрат на виробництво та реалізацію продукції аграрних підприємств та їх об'єднань, а також в напрямі збільшення економічних результатів

збутової діяльності за рахунок реалізації продукції за більш високими цінами, раціональними партіями, в обґрунтовані строки та за розвиненими каналами ринкового розподілу. Якщо говорити про резерви щодо підвищення конкурентоспроможності та ефективності, то вони окреслюють площину зниження витрат на створення готової продукції аграрними підприємствами, і витрати досить легко мобілізуються, але достатньо швидко вичерпуються при застосуванні новітніх та прогресивних технологій ведення господарства.

В свою чергу, збільшення результативності виробництва та збуту продукції аграрних підприємств за рахунок використання маркетингово-збутового інструментарію має значно більший потенціал для стабілізації розвитку суб'єктів аграрного виробництва з огляду на побудову конкурентних структур цільових ринків збуту продукції аграрних підприємств, наявні тенденції поглиблення інтеграційних процесів в агропромисловому виробництві та можливості перерозподілу економічних інтересів та, відповідно, доходів учасників ринку продукції аграрних підприємств.

Таблиця 1

**Типологія маркетингових стратегій аграрних підприємств**

Різновид стратегії	Тип стратегії	
	Розвиваючі стратегії	Адаптаційні стратегії
Стратегія інтенсивного зростання	+	-
Стратегія інтеграційного зростання	-	+
Стратегія диверсифікації	+	-
Стратегія цінового лідерства	+	-
Стратегія диференціації	-	+
Стратегія концентрації	+	-
Стратегія товарної спеціалізації	-	+
Стратегія сегментної спеціалізації	-	+
Стратегія сегментної концентрації	+	-
Стратегія вибіркової спеціалізації	-	+
Стратегія охоплення	+	-

*Джерело: систематизовано автором на основі [5].*

Стратегію пропонують розробляти не лише для конкретної галузі чи регіону в цілому, а й безпосередньо для підрозділів та функціональних відділів підприємства. Як свідчить практика аграрного бізнесу, успішну та ефективну стратегію не можна скопіювати у конкурентів і єдина стратегія для всіх не існує. Для ефективного управління, фахівцями сфери агробізнесу розробляється та реалізується власна стратегія розвитку підприємства, яка вимагає креативного мислення та індивідуального підходу до споживачів з урахуванням їх потреб та вподобань.

Вибір правильно сформульованої та добре продуманої маркетингової конкурентної стратегії сприяє оптимальному, найбільш ефективнішому та раціональнішому шляху розвитку підприємства, забезпечує найбільш продуктивні засоби досягнення мети та найбільш перспективні види підприємницької діяльності, формує високий попит на сільськогосподарську продукцію та на представлення послуг підприємствам аграрної сфери економіки, забезпечує вигідну, а досить часто унікальну позицію на ринку товарів та послуг.

Кожне підприємство займається розробкою своєї власної маркетингової стратегії розвитку, досягаючи певної мети та враховуючи особливості функціонування аграрного ринку, оцінюючи свої власні можливості, враховуючи виробничий потенціал та наявні ресурсні можливості підпри-

ємства, показуючи свою індивідуальність та унікальність, забезпечуючи успішну конкурентну боротьбу (суперництво) з іншими підприємствами аграрної сфери економіки. Вибрана маркетингова стратегія, як правило, допомагає підприємству аграрної сфери досягти бажаного результату, але не завжди його гарантує, так як в конкурентному маркетинговому середовищі є значна кількість неконтрольованих факторів, які впливають на діяльність підприємства і не завжди вдається їх передбачити заздалегідь. Саме тому, на основі сукупності альтернативних стратегій, обирають стратегію у відповідності із означеними завданнями та технічними і технологічними можливостями підприємства.

Виходячи з проведених власних досліджень, авторами запропоновано концептуальний підхід до формування стратегій сталого розвитку підприємств аграрної сфери економіки, які представлені на рис. 1, маємо поєднання таких складових як стійкий економічний розвиток (отримуємо економічний ефект від функціонування самого підприємства); соціально-орієнтований розвиток (маємо на меті задовольнити потреби та вподобання споживачів, знайти оптимальний сегмент ринку); екологічнобезпечний розвиток (формуємо та відтворюємо ресурсний потенціал підприємств аграрного сектору економіки та забезпечуємо випуск екологічно безпечної продукції).



**Рис. 1. Модель формування стратегії сталого розвитку аграрних підприємств**

*Джерело: систематизовано авторами.*

Таким чином, до складових стратегії сталого розвитку підприємств аграрної сфери відносяться елементи економічного, екологічного і соціального розвитку, що фіксується окремими відповідними механізмами регулювання підприємства. Серед складових механізмів економічного розвитку підприємства є збалансованість та керування економічними законами розвитку; правильний напрям розвитку виробничого потенціалу підприємства; можливість оптимізувати виробничі і розподільчі відносини. Щодо механізмів екологічного розвитку, то вони включають ресурсозберігаючі технології та їх ефективне використання; забезпечують безвідходне виробництво. Механізми соціального розвитку сприяють вирішенню таких питань як повна зайнятість та солідарна відповідальності; забезпечують високий рівень добробуту і належну якість життя населення.

Сучасний етап розвитку бізнес-середовища діяльності підприємств аграрної сфери характеризується підвищенням, складністю процесів та ефективним використанням обладнання при виробництві продукції, забезпечуючи рухливість та невизначеність певних процесів (застосування елементів новітніх інформаційних технологій, використовуючи прийоми індивідуалізації та динамізм поведінки споживачів, їх смаки та вподобання), наявність та посилення міжнародної конкурентної боротьби на ринку агропромислової продукції, дотримання високих стандартів якості товарів, враховуючи сертифікацію продукції і якісне обслуговування. Всі ці умови підтверджують можливість та необхідність застосування в практичну діяльність українських вітчизняних підпри-

ємств маркетингової концепції сталого розвитку підприємств аграрної сфери економіки.

Важливими компонентами сучасної моделі сталого розвитку на сьогодні є суспільна та корпоративна відповідальність перед покупцями продукції, випуск екологічно чистої та безпечної продукції, своєчасне інформування споживачів про нові види продукції та ведення новітніх технологій, забезпечення корпоративної системи, своєчасне ринкове регулювання, виявлення алокації ресурсів та наявність інтелектуалізації. Вищевказані компоненти не є лише статичними, а розглядаються як динамічний механізм регулювання та функціонування, регіональної та національної економіки, завдяки яким формується зміст та складові сучасної моделі розвитку підприємства.

Стратегія маркетингової діяльності повинна забезпечувати ефективне використання виробничого, економічного потенціалу на достатньо високому рівні, що сприятиме досягненню успіху на зовнішніх ринках та налагодженню міжнародних ринкових відносин.

Для маркетингової конкурентної стратегії характерні наступні пріоритети: перш за все, маркетингова стратегія діяльності будь-якого підприємства супроводжується формуванням довгострокових партнерських відносин, тоді як фокусування аграрного підприємства на показниках короткострокової прибутковості сприятиме лише є прийняттю короткострокових рішень, це як правило ускладнює ведення бізнесу і не ефективним засобом функціонування підприємства. Маркетингова стратегія розвитку аграрного підприємства передбачає наявні перспективи на

найближчі 5-10 років, відкриваючи довгострокові перспективи розвитку підприємства, що забезпечує отримання прибутку протягом певного періоду часу на перспективу, а не характеризується отриманням короткострокового прибутку.

Крім цього, вдало вибрана маркетингова конкурентна стратегія розвитку діяльності підприємства забезпечуватиме розвиток довгострокових маркетингових цілей підприємства та сприятиме проведенню досліджень маркетингового навколишнього середовища, що буде підставою для написання ефективного бізнес плану підприємства, враховуючи елементи маркетингового стратегічного аналізу.

Процес маркетингового стратегічного планування також не можливий без впровадження ефективної маркетингової стратегії, яка узгоджується з тактичними цілями та поставленими завданнями, поєднується із загально-корпоративною стратегією діяльності підприємства та функціональними стратегіями підприємства. В основі маркетингової конкурентної стратегії є побудова та вибір правильного вектора ринкових дій розвитку та подальшого функціонування підприємства, а головне – можливість забезпечити та вирішувати базові стратегічні завдання.

На рис. 2 наведені маркетингові стратегії лідера.



Рис. 2. Маркетингові стратегії лідера

Джерело: систематизовано та опрацьовано автором на основі [6].

На наше переконання, серед маркетингових конкурентних стратегій значні позиції відводяться маркетинговим стратегіям лідера на ринку продукції, що має найбільшу ринкову частку на певному ринку збуту, займаючи значний сегмент ринку. Якщо говорити про стратегію розширення місткості ринку, то реалізація цієї стратегії супроводжується збільшенням обсягів споживання товару споживачами при умові розширення асортименту та можливості займати лідируючі позиції на ринку.

Запропонована система конкурентної стратегії підприємства, до складу якої включається окремий набір стратегій: можливість сформува-ти конкурентні переваги, застосування стратегії конкурентоспроможності та ефективно викори-

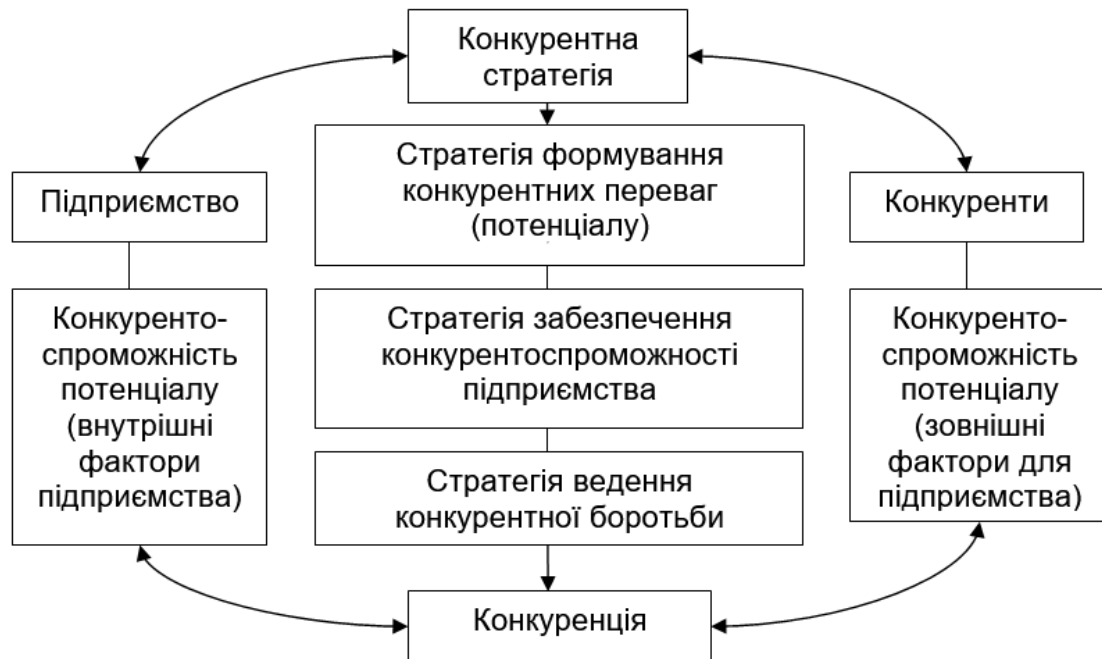
стання стратегії ведення конкурентної боротьби підприємством (рис. 3).

Відмітимо, що дана конкурентна стратегія є своєрідним елементом конкурентної боротьби, яка розглядає підприємство та його конкурентів, визначає наявні конкурентні переваги, враховує ринкові фактори успіху та потенціал конкурентоспроможності підприємства, формує конкуренцію на ринку товарів та послуг.

Слід зауважити, що формування конкурентної стратегії супроводжується суспільними очікуваннями, серед факторів впливу – урядова політика, яка представлена загальними фактори управління підприємствами агропромислового комплексу, що мають вплив на ведення господарської діяльності аграрних підприємств

з урахуванням організаційно-економічного механізму державного та регіонального рівнів: значна увага приділяється законодавчим та нормативно-правовим актам; важлива роль

відводиться фінансово-кредитній та податковій політиці, активно вирішуються питання щодо регулювання продовольчого ринку через квоти.



**Рис. 3. Система оптимальної конкурентної стратегії**

Джерело: систематизовано та опрацьовано авторами на основі [7].

Отже, результати аналізу більшості класифікацій маркетингових стратегій дають змогу обґрунтувати висновок, що стратегії розробляються для кожного окремого підприємства залежно від місії підприємства, тактичних та стратегічних цілей розвитку.

**Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** За результатами дослідження можна зробити наступні висновки.

Успішність функціонування підприємств аграрної сфери економіки в значній мірі залежить від забезпечення ефективною управлінською діяльністю, яка надає реальну фінансову самостійність господарюючих суб'єктів, гарантує окупність виробничих витрат цих суб'єктів і підвищує показники конкурентоспроможності продукції досліджуваного фермерського господарства. Високу економічну ефективність роботи аграрних підприємств та можливість ними займати стійкі лідируючі та конкурентні позиції на ринку аграрної продукції в довгостроковій перспективі,

враховуючи їх стратегічний та маркетинговий потенціал, забезпечить впровадження ефективного механізму формування маркетингових конкурентних стратегій підприємств аграрної сфери.

Підхід, орієнтований на конкурентів, заснований на стратегії і тактиці протидії конкурентам. У межах даного підходу може використовуватися два способи досягнення конкурентних переваг: маркетингової стратегії лідера та стратегії сталого розвитку конкурентного середовища.

Встановлено, що при виборі маркетингової стратегії необхідно сконцентрувати зусилля на поставлених цілях, основних ознаках маркетингової стратегії, таких як: довгострокова орієнтація; базування на результатах стратегічного маркетингового аналізу; певна підпорядкованість в ієрархії стратегій підприємства; визначена ринкова спрямованість діяльності (відносно споживачів та конкурентів). Крім того, маркетингова стратегія підприємства визначає його сильні сторони, які дозволяють отримувати перемогу в конкурентній боротьбі.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Багорка М. О., Білоткач І. А. Маркетингове забезпечення функціонування фермерських господарств. *Науково-практичний журнал «Агросвіт»*. 2010. № 21. С. 18 - 23.
2. Багорка М.О. Методологічні підходи формування маркетингових стратегій підприємств аграрного сектору економіки. *Науково-практичний журнал «Агросвіт»*. 2014. № 8. С. 10 – 16.
3. Багорка М.О. Формування маркетингової стратегії розвитку екологічно спрямованих інновацій в аграрному виробництві. *Вісник ДДАЕУ*. 2015. №1 (35). С. 65 - 69.
4. Гриневецька Л.В. Резерви підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2015. №38. 248 - 252.

5. Желіховська М.В. Розробка стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Економічні науки. Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 4, Т. 2. С. 225 - 227.
6. Щурко У.В. Підходи до формування та реалізації конкурентних стратегій. *Економіка і суспільство*. 2018. № 17. С.402 - 412. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-60>.
7. Багорка М. О., Кадирус І. Г., Кравець О. В. Розроблення маркетингових конкурентних стратегій підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2021. Вип. 36. С. 11 - 18. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-36-2>.

#### REFERENCES:

1. Bahorka M. O. & Bilotkach I. A. (2010). Marketynhove zabezpechennia funktsionuvannia fermerskykh gospodarstv [Marketing support for the functioning of farms]. *Naukovo-praktychnyi zhurnal «Ahrosvit» – Scientific and practical magazine «Agrosvit»*, 21, 18–23 [in Ukrainian].
2. Bahorka M. O. (2014). Metodolohichni pidkhody formuvannia marketynhovoykh stratehii pidprijemstv ahrarnoho sektoru ekonomiky [Methodological approaches to the formation of marketing strategies of enterprises in the agrarian sector of the economy]. *Naukovo-praktychnyi zhurnal «Ahrosvit» – Scientific and practical magazine «Agrosvit»*, 8, 10–16 [in Ukrainian].
3. Bahorka M. O. (2015). Formuvannia marketynhovoї stratehii rozvytku ekolohichno spriamovanykh innovatsii v ahrarnomu vyrobnytstvi [Formation of a marketing strategy for the development of ecologically oriented innovations in agricultural production]. *Visnyk DDAEU – DDAEU Bulletin*, 1 (35), 65–69 [in Ukrainian].
4. Grynevezka L. V. (2015). Rezervy pidvyshhennya konkurentospromozhnosti pidprijemstva [Reserves to increase the competitiveness of the enterprise]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen – Bulletin of socio-economic research*, 38, 248-252 [in Ukrainian].
5. Zhelioxovska M. V. (2009). Rozrobka strategiyi pidvyshhennya konkurentospromozhnosti pidprijemstva [Development of a strategy to increase the competitiveness of the enterprise]. *Ekonomichni nauky. Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu – Economic sciences. Bulletin of Khmelnytsky National University*, 4, 225-227 [in Ukrainian].
6. Shhurko U. V. (2018). Pidkhody do formuvannya ta realizaciyi konkurentnykh strategij [Approaches to the formation and implementation of competitive strategies]. *Ekonomika i suspilstvo – Economy and society*, 5 (50), 402–412. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2018-17-60> [in Ukrainian].
7. Bahorka M. O., Kadyrus I.H. & Kravets O. V. (2021). Rozroblennia marketynhovoykh konkurentnykh stratehii pidprijemstv [Development of marketing competitive strategies of enterprises]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya «Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo» – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University. Series «International Economic Relations and World Economy»*, 36, 11–18. <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2021-36-2> [in Ukrainian].