

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ХАРЧУВАННЯ ТА ТОРГІВЛІ**

**ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК  
ХАРЧОВИХ ВИРОБНИЦТВ,  
РЕСТОРАННО-ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ  
ТА ТОРГІВЛІ**

**Збірник наукових праць здобувачів вищої освіти**

Випуск 5

Харків  
ХДУХТ  
2021

УДК 640.432.001.76

ББК 36.80

I-66

*Редакційна колегія:*

*О.І. Черевко, д.т.н., проф. (відпов. ред.); Л.М. Янчева, к.е.н., проф. (заст. відпов. ред.); В.М. Михайлов, д.т.н., проф. (заст.відпов.ред.); О.О. Гринченко, д.т.н., проф. (заст. відпов. ред.); А.А. Дубініна, д.т.н., проф. (заст. відпов. ред.); В.А. Гросул, д.е.н., проф. (заст. відпов. ред.); О.В. Михайлова, к.е.н. (відпов. секретар); С.В. Прасол, к.т.н. (відпов. секретар); Т.В. Андросова, к.е.н., проф.; М.П. Головка, д.т.н., проф.; Г.В. Дейниченко, д.т.н.; проф.; В.В. Євлаш, д.т.н., роф.; О.М. Жданович, нач. Видавництва ун-ту; А.О. Колесник, к.т.н., доц.; А.С. Крутова, д.е.н., проф.; Л.П. Малюк, д.т.н., проф.; М.С. Одарченко, к.т.н., проф.; Д.М. Одарченко, д.е.н., проф.; П.П. Пивоваров, д.т.н., проф.; В.В. Погарська, д.т.н., проф.; М.І. Погожих, д.т.н., проф.; В.О. Потапов, д.т.н., проф.; Н.Л. Савицька, д.е.н., проф.; О.В. Самохвалова, к.т.н., проф.; О.Г. Терешкін, д.т.н., проф.; Л.М. Яцун, д.е.н., проф.*

Рекомендовано до видання вченою радою Харківського державногоуніверситету харчування та торгівлі, протокол засідання № 9 від 19.02.2021 р.

**Інноваційний розвиток харчових виробництв, I-66** ресторанно-готельного бізнесу та торгівлі : зб. наук. праць здобувачів вищої освіти / [редкол. : О. І. Черевко (відпов. ред.) та ін.]. – Харків : ХДУХТ, 2021. – 67 с

Збірник містить статті з бухгалтерського обліку та фінансів, економіки підприємств харчування та торгівлі, міжнародної економіки та зовнішньоекономічної діяльності, менеджменту та маркетингу, прогресивних технологій продуктів харчування, удосконалення процесів та апаратів харчових виробництв. Розглядаються фізико- хімічні та математичні методи дослідження непродовольчих товарів.

Збірник розраховано на здобувачів вищої освіти та фахівців економічної й технічної галузей.

УДК640.432.001.76

ББК 36.80

© Харківський  
державнийуніверситет  
харчування  
та торгівлі, 2021

## Зміст

<b>Дроботько І.І.</b> (Кер. Т.М. Квятко) Товарний асортимент компанії: роль та специфіка формування.....	3
<b>Мілевіч Г.В.</b> (Кер. О.В. Топоркова) Облікова політика як основа організації обліку на підприємствах ресторанного господарства.....	10
<b>Ярошенко А.В., Новічіхін П.О., Посохова С.В.</b> (Кер О.В. Жегус) Управління маркетинговою діяльністю підприємств в умовах цифровізації.....	18
<b>Улітіна К.І.</b> (Кер. Н.М. Бабко) Особливості вибору конкурентних стратегій підприємства.....	25
<b>Молчанов В.О.</b> (Кер. О.В. Топоркова) Відображення дебіторської заборгованості в управлінській інформаційній системі.....	31
<b>Каверін М.С.</b> (Кер. О.В. Михайлова) Товарний асортимент як складова конкурентоспроможності підприємства.....	40
<b>Кльовін О.І.</b> (Кер. Топоркова О.В.) Забезпечення фінансової безпеки в системі управління.....	45
<b>Коломоєць А.А.</b> (Кер. Сподар К.В.) Ефективність проектування торговельно-розважальних центрів у місті харків.....	54

11. Тарасюк А. В. Особливості управління маркетинговою діяльністю аграрного підприємства України/ Агросвіт. 2019. № 17. С. 70–78

12. Токмакова І. В., Литвинова Т. С. Адаптивне управління розвитком вітчизняних підприємств// Вісник економіки транспорту і промисловості. 2015. Вип. 49. С. 212-216.

13. Чайка Т. Ю. Адаптивне управління невизначеністю при прийнятті управлінських рішень// Бізнес Інформ. 2015. № 2. С. 283-288.

**Посохова С.В.** студентка, кафедра маркетингу і медіакомунікацій, факультет управління торговельно-підприємницькою та митною діяльністю, Державний біотехнологічний університет. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057)349-45-68.

**Posokhova S.** the student of the Department of marketing and commercial activity, economic Faculty, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: (057)349-45-68.

**Ярошенко А.В.** студентка, кафедра маркетингу і медіакомунікацій, факультет управління торговельно-підприємницькою та митною діяльністю, Державний біотехнологічний університет. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057)349-45-68.

**Yaroshenko A.** the student of the Department of marketing and commercial activity, economic Faculty, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: (057)349-45-68.

**Новічihin П.О.** студент, кафедра маркетингу і медіакомунікацій, факультет управління торговельно-підприємницькою та митною діяльністю, Державний біотехнологічний університет. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057)349-45-68.

**Novichikhin P.** the student of the Department of marketing and commercial activity, economic Faculty, Kharkiv State University of Food Technology and Trade. Address: Klochkivska str., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: (057)349-45-68

УДК: 339.137.2

## ОСОБЛИВОСТІ ВИБОРУ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА

**К.І. Улітіна**

Науковий керівник – канд. екон. наук, доц. **Н.М. Бабко**

*Розглянуто економічний зміст категорії «конкуренція». Визначено особливості конкурентних стратегій підприємства. Сформульовано рекомендацій щодо ефективного вибору конкурентних стратегій підприємства.*

**Ключові слова:** конкуренція, конкурентні переваги, конкурентна стратегія.

## PECULIARITIES OF CHOICE OF COMPETITIVE STRATEGIES OF THE ENTERPRISE

K. Ulitina

Scientific supervisor – PhD PhD, Associate Professor N. Babko

*The article considers the economic content of the category "competition". Peculiarities of competitive strategies of the enterprise are determined. Recommendations for effective choice of competitive strategies of the enterprise are formulated.*

**Key words:** competition, competitive advantages, competitive strategy.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У сучасних економічних умовах, що характеризуються високим рівнем конкуренції та постійно змінюються, підприємства, організації та фірми намагаються максимально використати всі свої можливості для того, щоб залишатися на ринку. Вони постійно змушені розробляти заходи для підтримки своєї конкурентоспроможності і розробляти конкурентні стратегії.

Необхідність підтримання конкурентоспроможності змушує підприємства розробляти різноманітні шляхи її підвищення. Але часто правильний вибір конкурентної стратегії є нелегкою проблемою для підприємства, а тому необхідно зважено підходити до її вирішення, всебічно вивчивши основні теоретичні питання і практичні напрямки застосування, що й визначає актуальність нашого дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню феномену «конкуренція» та поняттю «конкурентна стратегія» присвятила свої науково-практичні доробки значна когорта вчених-економістів, починаючи із зарубіжних класиків, таких як А. Сміт і Д. Рікардо, Й. Шумпетер і М. Портер, і закінчуючи вітчизняними сучасниками – С. Ілляшенко, П. Саблук, С. Кваша та ін.

А. Сміт сформулював всім відомий принцип «невидимої руки», у якому основна роль була відведена конкуренції, що й спонукає підприємця контролювати ціни та підвищувати якість товару з метою утримання на ринку. Його найбільш вагомий здобуток у даному напрямку досліджень полягає у тому, що він визначив основи досконалої конкуренції, основні постулати якої не втрачають своєї актуальності й сьогодні.

Д. Рікардо визначив умови функціонування конкуренції та основні її складові. Він говорив про те, що «фірми будують свою виробничу стратегію на основі якісно-цінових матриць, мінімізуючи витрати виробництва та реалізацію продукції», вирішальну ж роль у встановленні балансу цін він відводив саме конкуренції [9].

Більш детально зупинимося на наукових здобутках у даній сфері М. Портера, який розумів конкурентну стратегію як «наступальні чи оборонні дії, спрямовані на створення стійкого становища в галузі, з метою успішного подолання п'яти чинників конкуренції» [8, с. 51]. Крім того, він відзначав, що «конкурентна стратегія визначає як кожен бізнес компанії може досягти конкурентної переваги на відповідному ринку» [8, с. 157]. Він говорить про те, що «конкурентна стратегія визначається як напрямок діяльності для створення та підтримки унікальної особливості товару чи сервісу компанії» [8, с. 74].

Головуючий розвиток ринкових відносин вимагає розгорнутих досліджень процесу конкуренції та економічно обгрунтованого вибору конкурентних стратегій підприємства, оскільки в умовах існуючого різноманіття наукових поглядів у розрізі даних проблемних напрямків, конкретного узагальнення і систематизації потребують всі аспекти прояву конкурентних відносин.

**Мета статті** полягає у визначенні особливостей конкурентних стратегій підприємства та формулюванні рекомендацій щодо їх вибору.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Для вибору найбільш конкурентоспроможної стратегії управління необхідно зрозуміти, що ж таке стратегія підприємства та у чому її призначення. На нашу думку, стратегія у даному контексті – це базові рішення, спрямовані на досягнення основної мети та забезпечення конкурентної переваги конкретного підприємства з метою зайняття стійкої позиції на ринку, що дозволить диктувати умови прямим конкурентам.

У практиці маркетингу, як правило, використовуються такі варіанти конкурентної стратегії [3-5, 10]:

- експансіоністська стратегія. Вона має бути підкріплена власним значним потенціалом, спрямована на розширення ринкової частки (агресивний маркетинг), витіснення конкурента з ринку, зростання продажу товарів, освоєння нових регіональних ринків, інтенсивну протидію рекламі;

- інноваційна технологічна стратегія – полягає у випуску нових конкурентоспроможних товарів високої якості, вдосконалення технології виробництва та продажу;

- цінова стратегія - цінова конкуренція, випуск товарів за ціною нижчою, ніж у конкурента, вивчення реакції ринку зміну цін; забезпечення ефективності витрат виробництва та обігу;

- комерційна стратегія: удосконалення методів продажу та дистрибуції; стимулювання продажу за допомогою низки заохочувальних заходів; організація інтенсивної рекламної кампанії;

- стратегія диверсифікації: діяльність підприємства, що традиційно виступає на інших ринках, але намагається проникнути на наш ринок (конгломератна диверсифікація);

- стратегія партизанської війни: вибіркові зниження цін, рекламні атаки, нові, нетрадиційні форми продажу товарів, запозичення у конкурентів методів організації торговельно-збутової діяльності.

Якщо основною стратегічною метою підприємства є перевага над конкурентом, то воно повинно вирішити наступні завдання [3-5]:

- здійснити об'єктивну оцінку власного потенціалу;
- дати характеристику потенційних можливостей конкурента.

Для цього вивчаються обсяг та структура продажів товарів, ціни, фінансові характеристики. Ці дані доповнюються інформацією про менеджмент фірми, схильність керівника до тих чи інших прийомів конкурентної боротьби.

До аналізу діяльності конкурентів входять [3-5]:

- вивчення напрямів товарної політики конкурентів (структура та асортимент виробництва та продажу товарів, інноваційний процес);
- вивчення рівня та динаміки цін конкурентів;
- аналіз організації збуту та продажу товарів (торгово-збутової інфраструктури, її розвитку та розміщення, форм товароруху та дистрибуції);
- оцінка фінансового становища конкурентів;
- характеристика кадрів підприємства: імідж керівництва, кваліфікація працівників маркетингової служби тощо.

Важливу роль відіграє опитування споживачів про їхнє ставлення до товарів і марки конкурентів, переваги товарів конкурента. Безпосереднє спостереження дозволяє оцінити навантаження на конкуруюче підприємство, частоту покупок, характер сервісу.

Проблема вибору найбільш доцільної конкурентної стратегії є досить складним завданням, що потребує врахування низки обставин.

Вибір найбільш відповідної конкурентної стратегії залежить від того, які можливості має на цільовому ринку підприємство. Якщо воно володіє застарілим обладнанням, недостатньо кваліфікованими менеджерами, працівниками, не має в своєму розпорядженні перспективних технічних новинок, а рівень заробітної плати при цьому не високий, витрати на виробництво є значними, то найбільш підходящою в даному випадку є конкурентна стратегія, що має назву «орієнтація на витрати» [1-3].

Якщо сировина та матеріали підприємства обходяться досить дорого, але при цьому на підприємстві є високотехнологічне обладнання, використовуються інновації, персонал має високу кваліфікацію, то у такому випадку логічним буде застосування стратегії забезпечення

конкурентоспроможності за рахунок організації випуску унікальних товарів або з високим рівнем якості, що дасть логічне обґрунтування високої ціни.

Усі види конкурентних переваг підприємства у залежності від складності їх досягнення можна поділити на дві групи [3]:

- переваги низького порядку;
- переваги високого порядку.

Переваги низького порядку пов'язані з реальною можливістю використання порівняно дешевих ресурсів: робочої сили; матеріалів (сировини), комплектуючих виробів; різних видів енергії та ін.

Низький порядок конкурентних переваг зазвичай пов'язаний з тим, що вони дуже нестійкі і можуть бути втрачені або внаслідок зростання цін і зарплати, або через те, що дешеві виробничі ресурси так само можуть використовувати головні конкуренти. Іншими словами, переваги низького порядку – це переваги з малою стійкістю, нездатні забезпечити переваги над конкурентами надовго [1-3].

До переваг високого порядку прийнято відносити: наявність унікальної продукції; використання передових технологій; високий рівень управління; чудову репутацію підприємства.

Якщо конкурентної переваги досягнуто, наприклад, за допомогою випуску унікальної продукції, заснованої на власних авторських розробках, то для подолання такої переваги конкурентам необхідно або розробити аналогічну продукцію, або запропонувати щось краще, або отримати авторські секрети з найменшими витратами, що вимагає великих економічних витрат та часу. Це означає, що на деякий час підприємство, що вийшло на ринок з такою продукцією, здобуло конкурентну перевагу [1-5].

Ще одна дуже важлива конкурентна перевага підприємства на ринку – його репутація, високий рівень якої досягти досить складно, і на це потрібен значний час і кошти.

Отже, можна констатувати, що досить надійними конкурентними стратегіями є ті, що ґрунтуються на таких стратегічних перевагах, як унікальність товару та якість.

Якщо розглядати основні конкурентні стратегії за М. Портером, то варто згадати наступні [7, 8]:

1. Стратегія лідерства за витратами – підприємство з низькими витратами виробництва і найменшою собівартістю на даному сегменті ринку.
2. Стратегія диференціації – якомога більший асортимент продуктів і/або послуг для найбільш повного задоволення потреб споживачів, але це передбачає більш високий рівень цін.
3. Стратегія ринкової ніші – фокусування уваги на основних сегментах ринку, задоволенні потреб визначеного кола споживачів, або за рахунок низької ціни, або високої якості.



Резюмуючи, можна коротко узагальнити: знання основ загального та стратегічного менеджменту, основних маркетингових стратегій конкурентів, їх продукту, їх принципів роботи на ринку дає можливість підвищити конкурентоспроможність підприємства та зміцнити її стратегічного становища на ринку.

### Список джерел інформації

1. Бабко Н.М. Зміни маркетингової політики компаній в умовах пандемії COVID-19. *Актуальні проблеми сучасної освіти: реалії та перспективи*. 2021 р. С. 110-111.
2. Квятко Т.М., Дузькратченко В.В., Микитась А.В. Особливості маркетингової діяльності компаній в умовах пандемії коронавірусу. *Університетські наукові записки*. 2020. № 3-4 (75-76). С. 86-92.
3. Головчук Ю.О., Пчелянська Г.О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку. *Економіка та держава*. 2020. С. 66-70.
4. Ілляшенко С.М., Рудь М.П. Інновації в товарній інноваційній політиці підприємства: особливості вибору і реалізації. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. Херсон: Гельветика. 2020. Вип. 41. С. 19-25.
5. Нестеренко М. В., Бабко Н. М. Роль і значення цінової політики підприємства. *Дні студентської науки: зб. наук. праць*. Львів, 2021. С. 93-94.
6. Поведінка споживача: навч. посібник / Н.М. Бабко та ін. Харків: ХНТУСГ, 2020. 165 с.
7. Портер М. Построение конкурентной стратегии развития субъекта предпринимательской деятельности. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/postroenie-konkurentnoy-strategii-razvitiya-subekta-predprinimatelskoy-devyatelnosti> (дата звернення: 08.10.2021).
8. Портер М. Стратегія конкуренції / пер. з англ. А. Олійник [та ін.]. Київ: Основи, 2009. 390 с.
9. Риккардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения. Москва: Изд-во «Эсмо», 2016. 1040 с.
10. Савицька О.М. Передумови формування стратегії маркетингових комунікацій на засадах системного підходу оцінювання рівня конкурентоспроможності та стану ресурсного забезпечення підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5378> (дата звернення: 08.10.2021).

**Улітіна Катерина Ігорівна**, магістрантка, кафедра маркетингу та медіакомунікацій, Державний біотехнологічний університет. Адреса: вул. Клочківська, 333, м. Харків, Україна, 61051. Тел.: (057) 349-45-94; e-mail: [natalia.babko@ukr.net](mailto:natalia.babko@ukr.net).

**Ulitina Katerina**, graduate student of the Department of Marketing and Mediacommunications, State Biotechnological University. Address: Klochkivskaya st., 333, Kharkiv, Ukraine, 61051. Tel.: (057) 349-45-94; e-mail: [natalia.babko@ukr.net](mailto:natalia.babko@ukr.net).