

References:

1. State Statistics Committee of Ukraine (2014). *Geographic structure of export-import of goods*. Available at: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 22 Dec 2019) (in Ukr.).
2. Bazhinov, O.V., Smirnov, O.P., Serikov, S.A. (2008). *Hibrydni avtomobili* [Hybrid cars]. KhNADU, Kharkiv, 328 p. (in Ukr.).
3. Girin, V.S., Girin, I.V. (2017). The current state of electromobile transport and its prospects in Ukraine. *Hirnychyj visnyk [Mining Bulletin]*, vol.102, pp. 21-25. (in Ukr.).
4. 600 km without recharging: new prospects for the development of electric vehicles. Available at: <https://www.dw.com/ru/600> (Accessed 22 Dec 2019) (in Russ.).
5. News channel (2015). *Ukrainians have started buying electric cars*. Available at: [24http://24tv.ua](http://24tv.ua). (Accessed 22 Dec 2019) (in Ukr.).
6. Zhalba, O. I., Lozitskaya, O. (2019). Advertising in social networks as a component of an integrated system. *Naukovyj Visnyk ChTEI KNTEU [Scientific Bulletin of the ChTEI KNTEU]*, vol.2, pp. 64-71. (in Ukr.).

УДК 658.821

JEL Classification: M21, L53, O19

DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2019-3.75-4.76.13>

А.В. Кругляно, к. е. н., доцент,

<https://orcid.org/0000-0002-4939-2901>

С.М. Безродна, к. е. н., доцент,

<https://orcid.org/0000-0003-2124-3178>

Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ,
м. Чернівці

**СКЛАДОВІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА
ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ**

Анотація

У статті розглянуто тлумачення понять «конкурентоспроможності», «конкурентне середовище» та «конкурентні переваги». Обґрунтовано, що управління конкурентоспроможністю підприємства це складна багаторівнева сукупність безперервних взаємопов'язаних управлінських рішень та заходів у контурі різноманітних функціональних сфер та бізнес-ланцюгів. Визначено складові формування конкурентного середовища в умовах євроінтеграції та послідовність етапів інтеграції управління конкурентними перевагами в систему загального управління. Виявлено що вагомим організаційним елементом інтеграції управління конкурентними перевагами у загальну систему управління

виступає перерозподіл повноважень щодо управління конкурентними перевагами між окремими підрозділами та посадовими особами.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентне середовище, управління підприємством, конкурентні переваги, євроінтеграція.

Andrii Kruhlyanko, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
<https://orcid.org/0000-0002-4939-2901>

Stella Bezrodna Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
<https://orcid.org/0000-0003-2124-3178>
Chernivtsi Institute of Trade and Economic of KNUTE,
Chernivtsi

**COMPONENTS OF FORMATION OF COMPETITIVE ENVIRONMENT
OF THE ENTERPRISE UNDER THE TERMS
OF EUROPEAN INTEGRATION**

Summary

The article explains the concepts of "competitiveness", "competitive environment" and "competitive advantage". It is substantiated that enterprise competitiveness management is a complex multilevel set of continuous interrelated management decisions and activities in the contour of various functional spheres and business chains. The components of formation of competitive environment in the conditions of European integration and the sequence of stages of integration of competitive advantage management into the general management system are determined. It is revealed that a significant organizational element of the integration of competitive advantage management in the overall management system is the redistribution of competencies in the management of competitive advantage between individual units and officials. It has been found out that competitive advantage should be defined as the competence or value generated by an enterprise that provides efficiency, profitability, flexibility by finding new opportunities and quickly adapting to the challenges and transformations of the economic space. This methodological approach to the essence of competitive advantage allows us to distinguish their cause and effect relationships, that is, to explore competitive advantages both as a result and as a cause. And the combination of competitive advantages in complex interaction is the competitiveness of the enterprise, which is a manifestation of their existing and potential capabilities. It is emphasized that the generation and multiplication of additional benefits that are attractive to customers through the development of the company's competencies should be considered as an instrument of increasing its competitiveness, and the development of competencies should be carried out by internal marketing methods, since the competence of the enterprise individually or collectively is its staff. It is proved that the factors that ensure the effectiveness of competitiveness management are: competitive advantages; system flexibility; objective timely assessment and definition of competitiveness indicators; availability of strong potential; building an effective management mechanism; competitive environment.

Keywords: competitiveness, competitive environment, enterprise management, competitive advantages, European integration.

Постановка проблеми. В сучасних умовах євроінтеграції України реальність господарювання підприємств породжує ряд проблеми щодо набуття достатнього рівня конкурентоспроможності не лише при виході на європейські ринки, але у конкурентній боротьбі на внутрішніх ринках з підприємствами-нерезидентами. Глобалізація, процеси економічної інтеграції супроводжуються зростанням вимог до якості продукції та обслуговування, що змушує підприємства весь час «тримати руку на пульсі» економічного середовища, утримувати динамічну рівновагу з вимогами ринку, інвестувати у власний стратегічний потенціал, підтримувати високий рівень наявних конкурентних переваг та постійно шукати і здобувати нові. В загальному такі зусилля можна розуміти як певного роду конкурентна стратегія, що базується на необхідності постійного поточного та тактичного моніторингу конкурентного середовища та ключових конкурентних переваг і факторів успіху, що створили б підприємству комфортне функціонування в подальшому розвитку та досягненню поставлених цілей в нинішніх жорстких умовах євроінтеграційно-орієнтованої ринкової економіки. В подальшому дослідженні є необхідним уточнення, на яких саме складових конкурентного середовища та конкурентних перевагах варто концентрувати увагу підприємствам в умовах євроінтеграції.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковими дослідженнями за даною тематикою займалися такі вітчизняні і зарубіжні вчені. Серед останніх публікацій визначимо наступні.

Так, Р. Жиневіскус та А. Кривка [1], які стверджують, що формування та успішна реалізація конкурентної стратегії сучасного підприємства безпосередньо пов'язана з ефективним аналізом середовища, що оточує конкретне підприємство. Вони визначають, що конкурентне середовище складним явищем, яке характеризується численними кількісними та якісними показниками (критеріями), завдяки чому багатокритеріальні методи оцінки є найбільш підходящим інструментом аналізу, і пропонують певну модель багатокритеріальної оцінки конкурентного середовища на олігопольному ринку, модель якого фактично можна застосувати до багатьох ринків Європи, в які намагаються інтегруватися вітчизняні підприємства.

З. Квінг та У. Ші-Інг [2] у своїй праці зауважують, що в останні роки швидко розвивається підхід до динамічної конкурентоспроможності та конкурентної стратегії та все частіше застосовується в багатьох сферах бізнесу, що швидко розвиваються, зокрема, мова йде про мережеве середовище та обговорюється складова динамічних можливостей у віртуальному підприємстві. При цьому зауважується на необхідності запровадження захисних механізмів формування динамічних конкурентних можливостей підприємств. Ми вважаємо, що дані твердження притаманні європейському єдиному ринку і вітчизняним підприємствам варто орієнтуватися у своїх конкурентних стратегіях на особливості віртуального ведення бізнесу та мережевого середовища.

Цікавим для вітчизняних підприємств є дослідження Т. Іленум та Р. Алас [3], оскільки представляє аналіз досвіду Естонії у її інтеграції в ЄС у 2004 році саме на початковій інтеграційній стадії з точки зору естонських підприємств, які до розширення ЄС були більш орієнтовані на ринки поза ЄС, порівняно з підприємствами самого ЄС, які на той час активніше позиціонували себе в ланцюгах вартості всередині ЄС. Естонські компанії на цьому етапі зуміли побачити свої конкурентні переваги в ЄС та підготувалися до впливу змін, пов'язаних з ЄС. Акцент підприємства зробили на пошук свого місця у ланцюжках цінностей, що створюються в ЄС через співпрацю з європейськими партнерами в умовах вільного руху капіталу як важливого позитивного наслідку членства в ЄС.

Залишаються недостатньо теоретично обґрунтованими проблеми готовності до стратегічних змін вітчизняних підприємств у розбудові цивілізованих конкурентних відносин з європейськими партнерами, проблеми використання європейських інструментів конкурентної боротьби, проблеми залученості вітчизняних підприємств до тенденцій і трендів розвитку інтегрованого конкурентного середовища у єдиному економічному європейському просторі.

Відзначимо важливість побудови ефективної системи управління конкурентними перевагами суб'єктів бізнесу в умовах євроінтеграції, гармонізацію бізнес-процесів всередині підприємств із бізнес-процесами їх конкурентних середовищ, наприклад, в управлінні корпоративними фінансами (оскільки євроінтеграційні процеси відкривають практично необмежені фінансово-інвестиційні перспективи), прогнозуванням факторів їх формування в цілому, однак, мало досліджень розкривають особливості

впливу такого важливого фактору, яким є інфляція, яка прямо і безпосередньо фактично формує вартість фінансових ресурсів підприємств.

Формулювання цілей та завдань. Мета дослідження полягає у визначенні особливостей формування складових конкурентного середовища та конкурентних переваг підприємства в контексті розробки його конкурентної стратегії.

Для досягнення поставленої мети дослідження необхідно виконати ряд завдань, зокрема:

- визначити поняття та видове різноманіття конкурентного середовища та конкурентного середовища;
- дослідити підходи до управління конкурентними перевагами підприємств;
- запропонувати інструменти підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах євроінтеграції.

Виклад основного матеріалу. Невід'ємною складовою здійснення дослідження є визначення таких категорій як «конкурентоспроможність», «конкурентне середовище» та «конкурентні переваги».

За твердженням дослідників В. І. Аранчій, С. П. Зорі, А. О. Лантух [4] «конкурентоспроможність» – це агрегована характеристика компетентностей, цінностей, інновацій, клієнтоорієнтованості та конкурентних переваг, тобто тих активів і параметрів підприємства, які формують його позитивні відмінності перед суперниками у конкуренції, що сприяють задоволенню потреб клієнтів і стабільності конкурентних позицій.

Дослідниками Ю. Б. Івановим, О. Ю. Івановою, С. О. Іщук [5] визначено що «конкурентне середовище» – це результат і умови взаємодії великої кількості суб'єктів ринку, що визначає відповідний рівень економічного суперництва і можливість впливу окремих економічних агентів на загальну ринкову ситуацію.

Згідно досліджень С. Я. Касян, Н. Ю. Єрмоєнко та Я. Ю. Криворучко сутність «конкурентних переваг» здебільшого проявляється через такі характеристики, як: здатність підприємства ефективно розподіляти ресурси, досягаючи більш стійкого і тривалого положення на ринку, ніж конкуренти; сукупність характеристик, властивостей, ресурсів, цінностей, якими володіє підприємство і які забезпечують йому перевагу над

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

конкурентами; ефективніше управління процесами формування і розвитку якісних і кількісних властивостей продукту, що мають цінність для покупця, ніж у конкурентів [6-8].

Узагальнюючі дослідження ми визначили, що дані категорії дають поштовх сучасному підприємству базуватись на положенні щодо необхідності здійснювати цілеспрямований комплексний управлінський вплив на формуванні цінностей з урахуванням видових особливостей та дії різноманітних чинників зовнішнього та внутрішнього середовища в умовах євроінтеграції. Важливим завданням при цьому для підприємств є визначення видів та складових конкурентного середовища та формування складових конкурентних переваг.

Погоджуючись із [5] вважаємо, що конкурентне середовище є проявом переваги над конкурентами в економічній, технічній, виробничій, організаційній сферах діяльності підприємства, яку можна виміряти економічними показниками, тобто такі переваги мають порівняльний, а не абсолютний характер.

У загальному вигляді вказані переваги ми можемо визначити як систематичне здобуття підприємством вищого показника прибутку та частки на ринку, для цього нами було узагальнено види конкурентного середовища, які можна розглянути в табл. 1.

За твердженнями тих же вчених [5], а також дослідників [9, 10] сьогодні, в епоху широкого розповсюдження інформаційних технологій мати стійкі конкурентні позиції завдяки швидкому впровадженню нових технологій у виробництво стає неможливо. Більш надійним способом підвищення конкурентоспроможності підприємства стає вміння нарощувати та ефективно використовувати свої нематеріальні конкурентні переваги, які сприяють: розвитку відносин з клієнтами, таким чином, щоб зберегти їх лояльність і наявний сегмент ринку – з одного боку, та з високою ефективністю обслуговувати нових клієнтів і новий сегмент ринку – з іншого; впровадженню нових продуктів й видів послуг, які мають попит у цільового сегмента ринку; виробленню продукції й послуг високої якості за низькою ціною і доставці в найкоротші терміни їх споживачеві.

Отже, з точки зору євроінтеграційного контексту, для формування чіткої позиції підприємства на ринку, ми пропонуємо наступні складові формування конкурентного середовища підприємства в умовах євроінтеграції: кваліфікована робоча сила; сприятливі умови

виробництва; створення нових видів продукції чи інших інновацій; суттєве зниження собівартості продукції, її висока якість; унікальність та оптимальний асортимент, що відповідає потребам споживачів; регулювання цін підприємством, високий рівень соціальної відповідальності.

Таблиця 1

Видове різноманіття конкурентного середовища

№ з/п	Класифікаційна ознака	Види конкурентного середовища
1.	Об'єкт купівлі	<ul style="list-style-type: none">- конкурентне середовище товарів (конкурентне середовище засобів виробництва та конкурентне середовище предметів споживання);- конкурентне середовище послуг (конкурентне середовище громадського харчування; конкурентне середовище охорони здоров'я; конкурентне середовище освіт);- конкурентне середовище інформації (взаємодія академічних та науково-технічних об'єднань, державних установ, учбових закладів, комерційних організацій, які займаються збором, обробкою та аналізом інформації);- конкурентне середовище науково-технічних розробок;- конкурентне середовище капіталів (конкурентне середовище грошей та конкурентне середовище цінних паперів);- конкурентне середовище трудових ресурсів.
2.	Територіальна ознака	<ul style="list-style-type: none">- світове конкурентне середовище (охоплює всіх виробників конкретної продукції);- міжнародне конкурентне середовище (яке включає виробників декількох країн);- національне конкурентне середовище (охоплює вітчизняних виробників продукції);- міжрегіональне конкурентне середовище (формується на границі регіонів та характеризується особливостями функціонування підприємств у граничному ринковому просторі регіонів);- регіональне конкурентне середовище;- міжрайонне конкурентне середовище (формується на границі районів та характеризується особливостями взаємодії підприємств даних районів);- районне конкурентне середовище;- місцеве (локальне) конкурентне середовище;- конкурентне середовище підприємства.
4.	Модель конкуренції на ринку	<ul style="list-style-type: none">- конкурентне середовище досконалої конкуренції;- конкурентне середовище чистої монополії (види: конкурентне середовище закритої монополії, конкурентне середовище природної монополії, конкурентне середовище реальної монополії та конкурентне середовище відкритої монополії.);- конкурентне середовище олігополії (види: конкурентне середовище, в якому між олігополіями відсутня угода; конкурентне середовище, в якому існує взаємозв'язок між олігополіями, який виражається в певній угоді між ними).

Як зазначає Я. Ю. Криворучко [8], саме цей інтегруючий взаємозв'язок виконують компетенції підприємства за рахунок своїх ключових характеристик: визначають відмінні властивості кінцевого продукту

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

підприємства; практично не відтворювані конкурентами; забезпечують підприємству потенційний доступ до різних сегментів ринку; вважаються фундаментальним і довготривалим активом підприємства; дозволяють максимально ефективно використовувати ресурси при здійсненні бізнес-процесів підвищення корисності товарів. Ці характеристики є необхідними для визначення конкурентних переваг.

Нами визначено, що конкурентні переваги підприємства в умовах євроінтеграції мають не лише підтримувати високий рівень прибутковості, але і забезпечувати її систематичність, оскільки вони можуть бути оцінені лише шляхом порівняння основних напрямів діяльності підприємства з його конкурентами.

Разом з тим, значна частина авторів сходиться на певній класифікації конкурентних переваг [5, 9, 10, 11]. За формами виникнення та прояву конкурентні переваги поділяються на зовнішні (характеризують ринкову перевагу підприємства у задоволенні потреб споживача) та внутрішні (засновані на функціональних сферах діяльності підприємства). До зовнішніх конкурентних переваг пропонуємо зарахувати імідж підприємства на ринку, особливості сервісного обслуговування споживачів, співвідношення ціни та якості продукції, сприймання споживачами інновацій підприємства. До внутрішніх конкурентних переваг: особливості організаційно-управлінського потенціалу, виробничу, маркетингову, фінансову, інвестиційну та інноваційну діяльність.

Пропонуємо розглядати такі складові конкурентних переваг в умовах євроінтеграції: розміри підприємства, рівень мобільності, досвід роботи, ефективність менеджменту, фінансова міцність, розміри ресурсної бази, імідж підприємства, розміри і кількість цільових ринків, знання споживачів, ефективна цінова стратегія, ефективна комунікаційна політика, високий рівень сервісу, ефективна стратегія товароруху, технологія, ефективність виробництва, якість товару, мобільність виробництва, економія на масштабах виробництва, кваліфікація персоналу, досвід практичної діяльності, контроль каналів збуту, впливові контакти у галузі, підтримка уряду, доступ до фінансових ресурсів, доступ до матеріально-технічних ресурсів.

Як зазначає [7, с.33], формування стратегії прогнозування конкурентних переваг системи може здійснюватися на основі: системного

аналізу конкурентних переваг і слабких сторін системи; системного аналізу конкурентних переваг товарів, що випускають систематично, по стадіях їхнього життєвого циклу; системного аналізу конкурентних переваг і слабких сторін конкурентів і товарів, що випускаються ними; аналізу набору цінностей, які можуть бути перетворені в конкурентні переваги системи або її товарів.

При цьому ми погоджуємось із [9, с. 116-118], що в сучасних умовах євроінтеграції запровадження на підприємстві технології управління конкурентними перевагами полягає в концентрації зусиль представників всіх рівнів внутрішньофірмового менеджменту та рядових працівників у напрямку досягнення підприємством довгострокового успіху на ринку.

Для формування конкурентної стратегії пропонуємо здійснювати аналіз конкурентоздатності, що дає можливість застосовувати різні підходи: системний (для визначення конкурентів та аналіз можливості конкурентів); комплексний (для того, щоб здійснювати вибір стратегій розвитку конкурентів); ситуаційний (для того, щоб здійснювати оцінку можливих відповідних реакцій). Застосування підходів в сукупності дозволить нам здійснювати процес інтеграції управління конкурентними перевагами в систему загального управління підприємством, що охоплює сім етапів (рис. 1).

В процесі дослідження нами визначено, що важливим етапом для реалізації конкурентної стратегії є залучення працівників. Для активізації залучення працівників підприємства до процесів створення, підтримки та розвитку конкурентних переваг запропоновано створити на підприємстві Центр управління конкурентними перевагами, який би включав 2-3 постійних працівників і декількох представників вищого керівництва. Очікувані результати роботи тимчасових цільових груп можуть бути згруповані за наступними напрямками: формування конкурентних переваг і підвищення рівня конкурентного потенціалу та конкурентоспроможності підприємства; забезпечення результативності (досягнення цілей) та ефективності (перевищення економічного ефекту від діяльності тимчасових цільових груп над витратами на їх функціонування) роботи тимчасових цільових груп; зміна рівня організаційного розвитку колективу підприємства (формування корпоративної культури підприємницького типу, покращення горизонтальної міжфункціональної взаємодії тощо).

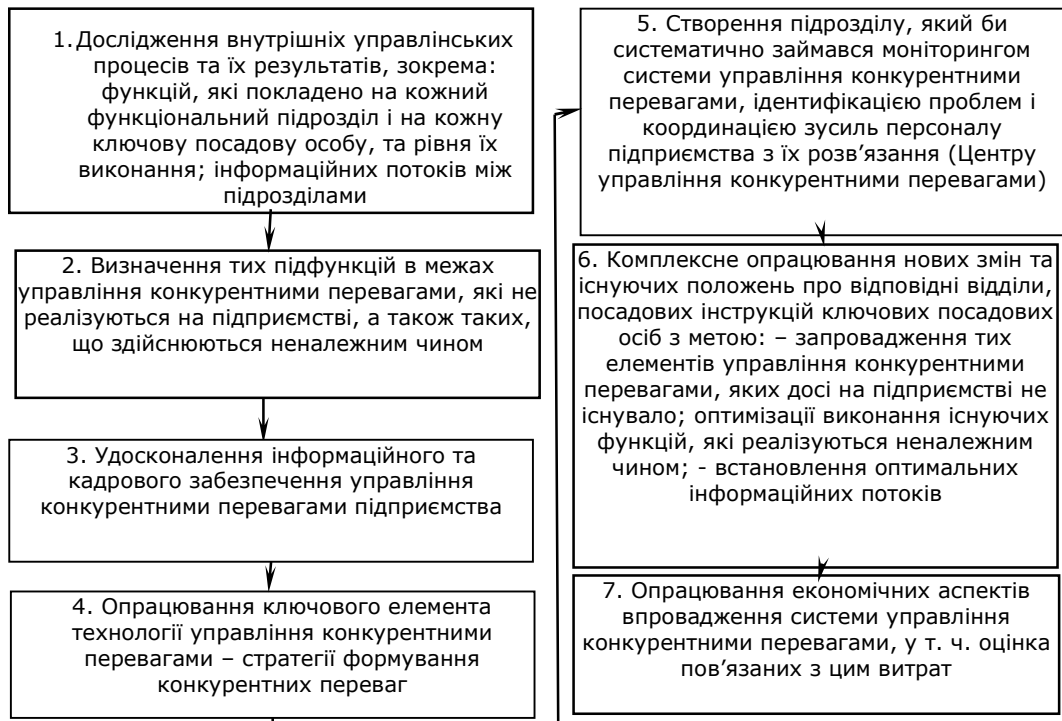


Рис. 1. Послідовність етапів інтеграції підходів управління конкурентними перевагами в систему загального управління підприємством

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, на основі досліджень категорій «конкурентоспроможність», «конкурентні переваги» та «конкурентне середовище» визначено, що підприємству в умовах євроінтеграції є необхідно базуватись на положенні щодо здійснення цілеспрямованого, інтегрованого, комплексного управлінського впливу та формуванні цінностей на основі визначення складових конкурентного середовища та формування складових конкурентних переваг. Визначено підходи щодо формування стратегії прогнозування конкурентних переваг та послідовність етапів інтеграції управління конкурентними перевагами в систему загального управління підприємством, впровадження яких на вітчизняних підприємствах сприятиме налагодженню процесів створення, підтримки та розвитку складових конкурентного середовища та конкурентних переваг на цілеспрямованій і системній основі та забезпечуватиме їх виживання і довготривалий ринковий успіх.

Список використаних джерел:

1. Ginevicius R., Krivka A. (2009). Multicriteria evaluation of the competitive environment in the oligopolic market. *Business: Theory and Practice*, 10 (4), pp. 247-258.
2. QING, Z., SHI-YING, W. (2011). RETRACTED ARTICLE: A study on pathway of dynamic capability formation in virtual enterprise. *2011 International Conference on E-Business and E-Government, ICEE2011 - Proceedings*, , pp. 1955-1958.
3. ELENURM, T., ALAS, R. (2008). Impact of joining the European Union on competitive advantage according to the position of the company in the value chain. *Problems and Perspectives in Management*, 6 (4), pp. 37-45.
4. Аранчій В. І. Теоретичні аспекти формування конкурентних стратегій аграрних підприємств / В. І. Аранчій, С. П. Зоря, А. О. Лантух [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/5.3/3.pdf>.
5. Іванов Ю. Б. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в умовах інтенсивної конкурентної боротьби / Ю. Б. Іванов, О. Ю. Іванова // Проблеми економіки. – Х. : Видавничий Дім «ІНЖЕК», 2012. – № 4. – С. 121-128.
6. Касян С. Я. Формування детермінант конкурентних переваг торговельних підприємств України в умовах євроінтеграції / С. Я. Касян, Д. М. Губа // Економічний простір. – 2016. - №108. – С. 26-37.
7. Єрмоєнко Н. Ю. Конкурентні переваги підприємства / Н. Ю. Єрмоєнко // Управління розвитком. – 2014. – №13 (176). – С. 31-34.
8. Криворучко Я. Ю. Формування конкурентних переваг підприємства у контексті управління відносинами із бізнес-партнерами / Я. Ю. Криворучко, Л. Р. Прийма [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://readera.org/article/formuvannja-konkurentnyekh-perevah-pidpryemstva-ukonteksti-upravlinnja-10171982.html>.
9. Костюк В. Стратегія формування конкурентних переваг / В. Костюк, Т. Янчук // Галицький економічний вісник, 2019. – № 3 (58). – С. 115-120.
10. Іщук С. О. Конкурентні переваги промислового сектору регіону економіки України: регіональний вимір: монографія / С. О. Іщук // ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України»; наук. редактор д.е.н., проф. С. О. Іщук. – Львів, 2018. – 246 с.
11. Кузнецова І. О. Формування стійких конкурентних переваг: концептуальна модель / І. О. Кузнецова // Вісник соціально-економічних досліджень : зб. наук. пр. / голов. ред. М. І. Зверяков; Одеський держ. екон. ун-т. – Одеса, 2010. – Вип. 40. - С. 68-71.

References:

1. Ginevičius R., Krivka A. (2009). Multicriteria evaluation of the competitive environment in the oligopolic market. *Business: Theory and Practice*, 10 (4), pp. 247-258.
2. Qing, Z., Shi-Ying, W. (2011). Retracted Article: A study on pathway of dynamic capability formation in virtual enterprise. *2011 International Conference on E-Business and E-Government, ICEE2011 - Proceedings*, , pp. 1955-1958.
3. Elenurm, T. and Alas, R., 2008. Impact of joining the European Union on competitive advantage according to the position of the company in the value chain. *Problems and Perspectives in Management*, 6 (4), pp. 37-45.
4. Aranchiy, V. I. Theoretical Aspects of Formation of Competitive Strategies of Agricultural Enterprises / V. I. Aranchiy, S. P. Zorya, A. O. Lantuh [Electronic resource]. - Access mode: <http://www.pdaa.edu.ua/sites/default/files/nppdaa/5.3/3.pdf>.

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

5. Ivanov Y.B. (2012) The strategy of formation of competitive advantages of the enterprise in the conditions of intense competitive struggle, Problems of Economics. - Kh .: INZHEK Publishing House, № 4. - pp. 121-128.
6. Kasian S.Ya. (2016) Formation of determinants of competitive advantages of Ukrainian trade enterprises in the conditions of European integration, Economic Space. - № 108. - PP. 26-37.
7. Eremenko N.Yu. (2014) Competitive Advantages of the Enterprise, Development Management. - №13 (176). - PP. 31-34.
8. Kryvoruchko Ya.Yu. Formation of competitive advantages of the enterprise in the context of managing relations with business partners, [Electronic resource]. - Access mode: <http://readera.org/article/formuvannja-konkurentnyekh-perevah-pidpryeyemstva-context-management-10171982.html>.
9. Kostyuk V. (2019) Strategy for Forming Competitive Advantages, Halyts'kyi ekonomicheskii vestnik. - № 3 (58). - PP. 115-120.
10. Ischuk S.O. (2018) Competitive Advantages of the Industrial Sector of the Ukrainian Economy Region: A Regional Dimension: Monograph, State Institution «Institute for Regional Studies named after MI The NAS of Ukraine»; Sciences. editor of Doctor of Economics, prof. S.O. Ishchuk. - Lviv. - 246 p.
11. Kuznetsova I.O. Formation of sustainable competitive advantages: a conceptual model, [Electronic resource]. - Access mode: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/861>

УДК 339.138

JEL Classification: L83,Z32

DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2019-3.75-4.76.14>

Ю.Б. Чаплінський, к.е.н.,

<https://orcid.org/0000-0002-1912-4447>

В.А. Нікульча, к.е.н.,

<https://orcid.org/0000-0003-0523-3287>

Чернівецький торговельно-економічний інститут КНТЕУ,
м.Чернівці

МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТУ ВЗАЄМОДІЇ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА ІЗ СПОЖИВАЧАМИ ТА ПАРТНЕРАМИ

Анотація

У статті досліджуються особливості розробки та впровадження методичного підходу до визначення ефекту взаємодії туристичного підприємства із споживачами та партнерами в