

УДК 339.137:338.433

Н. Я. Рожко,
к. е. н., доцент кафедри промислового маркетингу,
Тернопільський національний технічний університет імені І. Пулюя, м. Тернопіль
ORCID ID: 0000-0002-1400-9503

DOI: 10.32702/2306-6792.2020.3.73

СТРАТЕГІЇ ДОСЯГНЕННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ВИРОБНИКІВ НА РИНКУ ОВОЧІВ ТА ФРУКТІВ

N. Rozhko,
PhD in Economics, Ternopil Ivan Puluj National Technical University

STRATEGY OF ACHIEVEMENT OF COMPETITIVE ADVANTAGES OF PRODUCERS IN THE FRUIT AND VEGETABLES MARKET

У роботі встановлено, що виробники овочів та фруктів пропонують свої товари споживачам різних сегментів ринку, і обґрунтування стратегій досягнення їх конкурентних переваг повинно передбачати передусім дослідження споживчих уподобань. Якщо такі виробники зорієнтовані на масовий ринок, то для нього важливу роль буде відігравати ціна товару та використання стратегії лідерства за витратами. Визначено, що її успішна реалізація можлива насамперед за рахунок виробничих та інформаційних конкурентних переваг, формування партнерських відносин виробника з посередниками.

Проведене дослідження свідчить також, що підприємствам необхідно врахувати і світові споживчі мегатренди. Це призводить до того, що деякі українські виробники овочів та фруктів сьогодні уже використовують стратегію диференціації. Її досягнення можливе за рахунок пропозицій на ринку органічної продукції, високого іміджу товарної марки чи вирощування екзотичних овочів та фруктів, поставки на ринок товарів високої якості.

The growth in demand for vegetables and fruits in the world, the ability to order these products online in the near future opens new opportunities to increase sales volumes of these products by domestic producers in the world market. Simultaneously there is increasing competition for domestic producers from foreign in the Ukrainian market. The first and second factors actualize for domestic producers search strategies to achieve competitive advantages and directions of their implementation.

Found that as fruit and vegetables producers offer their goods to consumers in various market segments, the rationale for strategies to achieve competitive advantage must focus on the exploration of consumer preferences and capabilities, the choice of strategies of market coverage. If these manufacturers are targeted at the mass market, then it is important role to play the price of goods and the use of leadership strategies on costs. Product price is often the decisive factor when purchasing vegetables and fruit for processing.

It is determined that successful implementation of a cost leadership strategy is sole if the establishment of a partnership manufacturer with intermediaries in the distribution of fruit and vegetables in the market, agreeing with them the value of the trade margin, assisting in the warehousing and transportation of goods.

Internal competitive advantages are found to be at the heart of the enterprise's use of a cost leadership strategy. Although some of them, such as enterprise market culture, qualifications, organizational, managerial, consequential, economic, innovative, are at the same time a prerequisite for the enterprise to implement both cost leadership and differentiation strategies. Cost leadership strategies primarily contribute to the productive competitive advantage of an enterprise in the market, to its active use of digital technologies.

The conducted research also shows that the formation of a strategy of achieving competitive advantages of producers in the market of vegetables and fruit should take into account the world consumer megatrends, namely healthy nutrition,

veganism, vegetable alternatives to animal protein, etc. This leads to the fact that some Ukrainian fruit and vegetable producers are already using a differentiation strategy, focusing on organic market offerings, brand image or the cultivation of exotic fruits and vegetables. The quality of goods plays an important role in providing a differentiation strategy. It largely depends on the existing system of storing vegetables and fruits and delivering them to consumers.

Ключові слова: ринок овочів та фруктів, конкурентні переваги, стратегія лідерства за витратами, стратегія диференціації, органічна продукція.

Keywords: fruit and vegetable market, competitive advantage, cost leadership strategy, differentiation strategy, organic produce.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Прискорення НТП, активне впровадження нових технологій, зростання попиту на здорове харчування є сприятливими факторами для виробників овочів та фруктів. Проте в Україні конкуренція на цьому ринку посилюється в основному не за рахунок вітчизняних виробників, а за рахунок іноземних постачальників. Зростання попиту на овочі та фрукти у світі, можливість замовлення цих товарів у недалекому майбутньому он-лайн відкриває нові можливості для збільшення обсягів реалізації цих товарів вітчизняними виробниками на світовому ринку. Перший та другий фактори актуалізують для вітчизняних виробників пошук стратегій досягнення конкурентних переваг та напрямів їх реалізації.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

У [1] проаналізоване конкурентне середовище підприємств, що вирощують плодоовочеву продукцію, визначено їх стратегії залежно від ринкової частки та напрямів їх реалізації за рахунок окремих заходів маркетингової збутової політики. Проте до основних стратегій досягнення конкурентних переваг підприємства на ринку у [2] автором віднесено стратегію лідерства за витратами, диференціації чи концентрації на потребах специфічної групи споживачів. Остання стратегія може бути реалізована або через стратегію диференціації, або через лідерство за витратами. У [3] визначено особливості товарів повсякденного попиту, їх вплив на конкурентне середовище їх виробників, рекомендовано використовувати для невеликих виробників передусім стратегію концентрації та мінімізації витрат, проте автором зазначено, що одночасно для деяких підрозділів великого підприємства може бути використана стратегія диференціації, а для інших — мінімізації витрат. Основні різновиди конкурентних переваг підприємства та етапи їх

досягнення подано у [4]. У [5] увагу автора теж зосереджено на класифікації конкурентних переваг, але одночасно він аналізує і можливі стратегії досягнення підприємством конкурентних переваг, а саме диференціація та лідерство у витратах, узагальнено визначає напрями їх реалізації. Проведений аналіз наукових публікацій засвідчує, що у науковій літературі недостатньо уваги приділяється розробленню стратегій досягнення конкурентних переваг виробників овочів та фруктів з урахуванням специфіки цих товарів та напрямів їх реалізації, їх адаптації до змін у середовищі функціонування.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є обґрунтування стратегій досягнення конкурентних переваг виробників овочів та фруктів України, розроблення рекомендованих заходів для їх реалізації з урахуванням наявних ринкових можливостей та загроз.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Кожен виробник, що виходить на ринок із своєю продукцією, намагається досягнути переваги над іншими підприємствами, тобто на певних сегментах ринку змагається за платоспроможний попит. Конкурентні переваги мають забезпечувати унікальність і стійкість продукції підприємства до викликів зовнішнього середовища та задовольняти потреби споживачів [6, с. 43].

Конкурентні переваги виробників овочів та фруктів можна поділяти на внутрішні і зовнішні (табл. 1).

Основою конкурентоспроможності підприємства на ринку є внутрішні конкурентні переваги, проте це тільки потенціал для досягнення підприємством своїх конкурентних позицій. У таблиці 2 подано основні напрями досягнення внутрішніх конкурентних переваг виробни-

ками овочів та фруктів на ринку України.

Внутрішні конкурентні переваги лежать в основі використання підприємством стратегії лідерства за витратами. Хоча деякі з них: як-от: ринкова культура підприємства, кваліфікаційні, організаційні, управлінські, наслідкові, економічні, інноваційні — одночасно є передумовою реалізації підприємством і стратегії лідерства за витратами, і стратегії диференціації. Стратегії лідерства за витратами передусім сприяють реалізації виробничі та інформаційні конкурентні переваги.

Для формування конкурентних переваг виробникам овочів та фруктів доцільно також активно використовувати цифрові технології. Частка використання цифрових технологій в сільськогосподарському секторі України є досить низькою (10—12%), проте вони можуть підвищити урожайність агрокультур та конкурентоспроможність виробників.

Таблиця 1. Конкурентні переваги виробників овочів та фруктів

Вид	Класифікаційні ознаки	Характеристика
Внутрішні	Інформаційні	Наявність систем збору та обробки даних щодо стану і тенденцій розвитку ринку, поведінки споживачів, конкурентів та стейкхолдерів
	Виробничі	Продуктивність праці, раціональність витрат, забезпеченість матеріально-технічними ресурсами, раціональність використання основних фондів
	Кваліфікаційні	Професійність персоналу, активність персоналу, схильність до нововведень
	Організаційні	Структурованість організаційної структури, прогресивність, гнучкість
	Управлінські	Ефективність системи менеджменту та управління процесами, системи мотивування персоналу
	Інноваційні	Впровадження нових технологій, товарів, послуг
	Наслідкові	Ринкова культура підприємства, традиції
	Економічні	Наявність джерел фінансування, платоспроможність, прибутковість, ліквідність, рентабельність
	Географічні	Територіальне розміщення, близькість ринків збуту, транспортна інфраструктура
Зовнішні	Якісні	Рівень якості продукції за оцінками споживачів
	Поведінкові	Націленість діяльності персоналу на задоволення потреб споживачів певних цільових ринків
	Кон'юнктурні	Ринкові умови, конкурентне середовище
	Сервісні	Рівень та якість додаткових послуг
	Іміджеві	Репутація підприємства, популярність його продукції
	Цінові	Рівень цін, їх гнучкість, соціальна спрямованість
	Збутові	Канали розподілу продукції, її широка доступність для споживачів
	Комунікаційні	Канали та способи поширення інформації, стимулювання збуту, наявність зворотного зв'язку, заходи PR

Джерело: складено на основі [7, с. 44—45].

Таблиця 2. Напрями досягнення внутрішніх конкурентних переваг виробниками овочів та фруктів на ринку України

Класифікаційні ознаки	Напрями досягнення конкурентних переваг
Інформаційні	— підвищення інформатизації виробників овочів та фруктів; — використання Web-технологій; — використання спеціалізованих мобільних додатків
Виробничі	— підвищення продуктивності праці за рахунок використання сучасних технологій; — оптимізація витрат на виробництво і збут продукції
Кваліфікаційні	— підвищення кваліфікації персоналу через стажування у господарствах-лідерах галузі в Україні; — стажування у господарствах країн Європейського Союзу
Організаційні	— чітка організаційна структура підприємства; — чіткий розподіл обов'язків між персоналом; — управління конфліктами та їх вирішення
Управлінські	— ефективне управління процесами виробництва, заготівлі, зберігання та транспортування продукції; — формування системи мотивування персоналу
Інноваційні	— виділення частини площі під органічне виробництво; — вирощування екзотичних овочів та фруктів
Наслідкові	— слідування українським традиціям; — продовження регіональних традицій (галицьких, волинських, подільських тощо)
Економічні	— пошук додаткових джерел фінансування (державна підтримка, краудфандинг, гранти тощо); — прогнозування попиту і пропозиції на ринку овочів та фруктів
Географічні	— відповідність агрокультур погодним умовам; — пошук нових агрокультур відповідно до змін клімату; — участь у формуванні інфраструктури регіону

Таблиця 3. Напрями досягнення зовнішніх конкурентних переваг виробниками овочів та фруктів на ринку України

Класифікаційні ознаки	Напрями досягнення конкурентних переваг
Якісні	<ul style="list-style-type: none"> — добровільна сертифікація сільськогосподарської продукції; — наявність сертифікованої системи управління якістю; — використання передових агротехнологій; — використання сучасних технологій зберігання овочів та фруктів; — пакування овочів та фруктів для зручності їх закупівлі; — порційне пакування ягід та фруктів для використання у якості швидкого перекусу
Поведінкові	<ul style="list-style-type: none"> — вивчення потреб споживачів цільових сегментів; — вивчення особливостей поведінки споживачів на ринку овочів та фруктів при їх купівлі
Кон'юнктурні	<ul style="list-style-type: none"> — вивчення напрямів діяльності основних конкурентів; — моніторинг ринкової ситуації (рівня та динаміки цін, запасів продукції тощо)
Сервісні	<ul style="list-style-type: none"> — можливість доставки продукції; — формування замовлень; — пропонування відкаліброваної / почищеної / запакованої продукції
Іміджеві	<ul style="list-style-type: none"> — формування репутації надійного партнера; — формування іміджу традиційних смаків; — формування іміджу постачальника якісної продукції
Цінові	<ul style="list-style-type: none"> — використання моделі ціноутворення, що базується на конкуренції, із подальшим пристосуванням до регіональних умов
Збутові	<ul style="list-style-type: none"> — використання он-лайн торгівлі; — залучення до співпраці регіональних торгових мереж; — залучення до співпраці закладів громадського харчування
Комунікаційні	<ul style="list-style-type: none"> — використання соціальних мереж для комунікації із споживачами; — розроблення сайту для інформування суб'єктів ринку про продукцію та його постійне оновлення; — участь в аграрних виставках та ярмарках; — формування бренду виробника агропродукції; — використання програм лояльності; — використання реклами на місці продажу

Використання цифрових технологій дозволить виробникам агропродукції підвищити ефективність діяльності за рахунок [8]:

- обробки інформації, отриманої з дронів;
- накопичення та зберігання даних, формування масивів big data з використанням хмарних технологій;
- використання цифрових моделей рельєфу угідь;

- аналізу ґрунтів за допомогою мікролазера;
- створення карт врожайності агрокультур;
- визначення найпродуктивніших ділянок;
- відстеження динаміки розвитку агрокультур;
- контролю стану полів;
- прогнозу врожайності агрокультур тощо.

Впровадження цифрових технологій дозволить вітчизняним виробникам реалізувати так званий принцип "точного землеробства", що дає можливість економії посівного матеріалу, добрив, енергоносіїв, засобів захисту рослин та додатково зберігає властивості ґрунту і вологу в ньому.

Зовнішні конкурентні переваги лежать в основі використання підприємством стратегії диференціації. У таблиці 3 подано напрями досягнення зовнішніх конкурентних переваг виробниками овочів та фруктів на ринку України.

Під час формування стратегії досягнення конкурентних переваг виробників на ринку овочів та фруктів необхідно врахувати світові споживчі мегатренди, а саме здорове харчування, веганство, рослинні альтернативи тваринного білка тощо [9]. Ці тренди

вже у 2020 р. диктуватимуть сільськогосподарським підприємствам, які напрями бізнесу варто розвивати, щоб залишатися прибутковими та диференціювати свої пропозиції на ринку.

Перспективним напрямом розвитку вітчизняних агропідприємств є розвиток органічного виробництва. Україна має сприятливі умови для органічного виробництва: наявна велика територія з родючими ґрунтами, близькість до

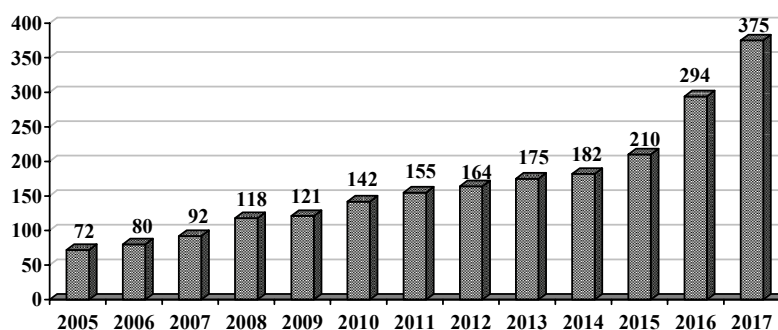


Рис. 1. Динаміка кількості сертифікованих органічних господарств в Україні

Джерело: [11; 12].

потенційних покупців, досвід у вирощуванні органічної продукції. Згідно з офіційною статистикою Україна займає 11-те місце серед країн Європи за загальною площею угідь, які сертифіковані як органічні. При цьому органічні землі займають менше 1% усіх сільськогосподарських земель в Україні [10], що свідчить про значний потенціал нашої держави.

Динаміка кількості сертифікованих органічних господарств в Україні наведена на рисунку 1.

90% органічних продуктів українські виробники експортують, а лише 10% такої продукції припадає на реалізацію на внутрішньому ринку. В Україні виробляється більше 400 найменувань органічної продукції, яку експортують у понад 40 країн світу [10]. Проте необхідно зазначити, що овочі складають лише 1,6 %, а фрукти — 0,7 % від загальної кількості органічної продукції.

Для стимулювання розвитку виробництва органічної продукції в Україні розроблена програма державної підтримки органічного виробництва, зокрема постановою Кабінету Міністрів України від 08.09.2016 р. № 609 внесено зміни до Порядку використання коштів, які передбачені у державному бюджеті для надання підтримки фермерським господарствам. Цим документом передбачено, що фінансова підтримка надається фермерським господарствам на конкурсних засадах у розмірі, що не перевищує 500 тис. грн, для проведення сертифікації. Також такі фермерські господарства, що розвиватимуть органічне виробництво, будуть мати перевагу перед іншими, які претендуватимуть на отримання державної фінансової підтримки [12].

Швидкий розвиток ринку органічної продукції відкриває широкі перспективи для вітчизняних виробників. Для досягнення успіху на цьому ринку виробникам овочів та фруктів необхідно врахувати наступні чинники [13]:

- ретельне вивчення вимог до органічного виробництва за українським законодавством та законодавством тієї країни чи регіону, куди планується постачання продукції;

- визначення потенційного ринку збуту органічної продукції для проведення необхідної сертифікації;

- обрання органу сертифікації для проведення сертифікаційного процесу;

- інтеграція в органічний ринок для встановлення прямих контактів із секторальними асоціаціями, консультаційними організаціями та об'єднаннями операторів ринку;

- формування маркетингової програми діяльності для забезпечення високої якості товару, формування відповідних партій, забезпечення регулярності поставок та формування бренду.

Успіх виробників органічних продуктів на ринку України на початкових етапах визначається належно організованою системою просування їх товарів. Вона повинна базуватися на основних мотивах споживачів щодо закупівлі цих видів продуктів. У цьому напрямі доцільним є поєднання як раціональних мотивів (якості), так і емоційних (належність до тих людей, які турбуються про своє здоров'я, споживаючи екологічні продукти) [14].

Оскільки виробники овочів та фруктів пропонують свої товари споживачам різних сегментів ринку, то обґрунтування стратегій досягнення їх конкурентних переваг повинно передбачати передусім дослідження споживчих уподобань та можливостей, вибір стратегій охоплення ринку. У випадку, якщо такі виробники зорієнтовані передусім на масовий ринок, то для нього важливу роль буде відігравати передусім ціна товару та використання стратегії лідерства за витратами. Ціна товару часто є вирішальним фактором і при закупівлі овочів та фруктів на переробку.

Аналізуючи стратегію лідерства за витратами, слід врахувати, що тут маєтися на увазі не лише нижчі витрати на виробництво овочів та фруктів, а загальна здатність виробника збувати товари більш ефективно, ніж це роблять конкуренти [15, с. 161], отже, мова йде про формування партнерських відносин при розподілі овочів та фруктів на ринку, узгодженні з посередниками величини торговельної націнки, наданні їм допомоги під час складування та транспортування товарів.

Проте сьогодні на ринку України з'явився і сегмент споживачів, які готові заплатити вищу ціну за органічну продукцію чи продукцію, яка є нешкідливою для здоров'я. У цьому випадку мова йде про використання виробниками овочів та фруктів стратегії диференціації. Реалізація останньої нерозривно пов'язана з інноваціями. У разі використання стратегії диференціації важливою є якість товарів, для забезпечення якої важливо також відслідковувати рух товарів у ланцюзі постачання [16, с. 53]. З цієї точки зору важливо забезпечити також належну систему складування і транспортування товарів.

З проблемами зберігання врожаю стикаються майже всі виробники овочів та фруктів,

враховуючи, що переважно кожна агрокультура має особливості зберігання. Тому невеликим виробникам доцільно звернути увагу на кооперацію, що допоможе при оренді чи створенні сховищ. Враховуючи європейський досвід, вітчизняним виробникам плодоовочевої продукції необхідно залучати інвестиції для створення потужних сховищ, освоєння нових технологій і видів переробки овочів і фруктів, зокрема заморожування і сушки [17].

Розроблюючи стратегії досягнення конкурентних переваг на ринку виробники овочів та фруктів повинні ретельно проаналізувати своє конкурентне середовище, передусім тих виробників овочів та фруктів, які належать до тієї ж стратегічної групи, що і вони. Водночас слід ретельно проаналізувати і закордонний досвід стосовно того, як підприємства домагаються або максимально знизити роздрібну ціну на свої овочі та фрукти, або добитися того, щоб споживачів виділяли їх товари серед аналогічних на ринку. Цього можна досягнути шляхом використання виробниками овочів та фруктів концепції бенчмаркінгу.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження засвідчує, що сьогодні вітчизняні виробники овочів та фруктів внаслідок невисокого рівня доходів населення України використовують в основному стратегію досягнення лідерства за витратами. Водночас вони зосереджуються на досягненні внутрішніх конкурентних переваг, передусім виробничих. Проте зростання можливостей експортних поставок продукції за кордон, збільшення популярності здорового харчування серед молоді в Україні, сприяє тому, що окремі виробники овочів та фруктів в Україні починають використовувати стратегію диференціації, роблячи акцент на пропозиції на ринку органічної продукції, іміджі товарної марки чи вирощуванні екзотичних овочів та фруктів.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з дослідженням вимог організацій-споживачів до поставлених їм овочів та фруктів, що теж впливатиме на формування їх виробниками конкурентних переваг на ринку.

Література:

1. Маркова О.В. Формування маркетингової конкурентної стратегії аграрних підприємств на плодоовочевому ринку: автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук зі спеціальності 08.00.04 —

економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64 (дата звернення: 30.01.2020).

2. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. Москва: Альпина Бизнес Букс, 2005. 454 с.

3. Ліщинська В.В. Формування конкурентної стратегії підприємств із виробництва товарів повсякденного попиту. Агросвіт. 2018. № 9. С. 41—47.

4. Діденко Є.О., Даніленко А.К. Процес досягнення підприємством конкурентних переваг. Ефективна економіка. 2016. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5265> (дата звернення: 02.02.2020).

5. Троян А.В. Класифікація та можливості досягнення конкурентних переваг підприємством. Ефективна економіка. 2013. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2498> (дата звернення: 02.02.2020).

6. Бондаренко С. М., Лісовський М. Ю. Конкурентні переваги — унікальні особливості сучасних підприємств. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. 2017. Випуск 15, частина 1. С. 42—45.

7. Ільїн В.Ю., Ільїна О.В. Конкурентоспроможність аграрних підприємств на інвестиційно-інноваційних засадах в умовах глобалізації: монографія. Київ: ННЦ "ІАЕ", 2016. 497 с.

8. Аграрний бізнес у цифрову епоху — українські реалії. URL: <http://www.nachasi.com/2018/10/02/it-zemlerobstvo> (дата звернення: 03.02.2020).

9. Світові тренди, що вплинуть на український агросектор у 2020 році. URL: <https://www.infoindustria.com.ua/svitovi-trendi-shhovplnut-na-ukra%D1%97nskij-agrosector-u-2020-rocz> (дата звернення: 03.02.2020).

10. Органічна Україна в інфографіці. URL: <https://www.agroportal.ua/ua/publishing/infografika/organicheskaya-ukraina-v-infografike> (дата звернення: 03.02.2020).

11. Органічне виробництво в Україні. URL: <https://www.eridon.ua/organichne-virobnictvo-v-ukrayini> (дата звернення: 05.02.2020).

12. Стан органічного виробництва в Україні (аналіз 5.11.2018). URL: <https://www.agrarii-razom.com.ua/news-agro/stan-organichnogo-virobnictva-v-ukraini-analiz-5-11-2018> (дата звернення: 05.02.2020).

13. Трофімцева О. П'ять кроків до успішного експорту органічної продукції. URL: <https://www.buyorganic.in.ua/2019> (дата звернення: 04.02.2020).

14. Косар Н.С., Кузьо Н.Є. Дослідження ринку органічних продуктів харчування України та напрями підвищення їх конкурентоспроможності // Ефективна економіка. 2016. № 2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4777> (дата звернення 30.01.2020).

15. Крикавський Є.В., Третьякова Л.І., Косар Н.С. Стратегічний маркетинг: навч. посіб. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. 256 с.

16. Кубрак Н.Р., Крикавський Є.В., Косар Н.С. Потенціал еластичності у формуванні конкурентоспроможності промислових підприємств: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2013. 204 с.

17. Чверть врожаю овочевих втрачається через нестачу сховищ. URL: <https://www.agroreview.com/news/chvert-vrozhayu-ovochevyh-vtrachayetsya-cherez-nestachu-shovyshch> (дата звернення: 04.02.2020).

References:

1. Markova, O. V. (2011), "Forming of marketing competition strategy of agrarian enterprises at the fruit and vegetable market", available at: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64 (accessed 30 January 2020).

2. Porter, M. (2005), Konkurentnaia stratihiia: metodyka analiza otraslei y konkurentov [Competitive strategy: methods of analysis of industries and competitors], Alpyna Byznes Buks, Moscow, Russia.

3. Lishchynska, V. V. (2018), "Formation of competitive strategy of enterprises for the production of goods of everyday demand", Ahrosvit, vol. 9, pp. 41—47.

4. Didenko, Ye. O. and Danilenko, A. K. (2016), "The process of achieving competitive advantages of an enterprise", Efektyvna ekonomika, vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5265> (accessed 02 February 2020).

5. Troian, A. V. (2013), "Classification of competitive advantages and company's opportunities for their achievement", Efektyvna ekonomika, vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2498> (accessed 02 February 2020).

6. Bondarenko, S. M. and Lisovskyi, M. Yu. (2017), "Competitive advantages — unique features of the modern enterprises", Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriiia: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo, vol. 15, no. 1, pp. 42—45.

7. Ilin, V. Yu. and Ilina, O. V. (2016), Konkurentospromozhnist ahrarnykh pidpriemstv na

investytsiino-innovatsiinykh zasadakh v umovakh hlobalizatsii [Competitiveness of agrarian enterprises on investment and innovation basis in the conditions of globalization]. NNTs "IAE", Kyiv, Ukraine.

8. Klischuk, L. (2018), "The agrarian business in the digital age is Ukrainian realities", available at: <http://www.nachasi.com/2018/10/02/it-zemlerobstvo> (accessed 03 February 2020).

9. IA "Infoindustriia" (2019), "Global trends that will affect the Ukrainian agricultural sector in 2020", available at: <https://www.info-industria.com.ua/svitovi-trendi-shho-vplinit-na-ukra%D1%97nskiy-agro-sektor-u-2020-rocz> (accessed 03 February 2020).

10. AgroPortal (2019), "Organic Ukraine in infographic", available at: <https://www.agroportal.ua/ua/publishing/infografika/organicheskaya-ukraina-v-infografike> (accessed 03 February 2020).

11. ERIDON (2019), "Organic production in Ukraine", available at: <https://www.eridon.ua/organichne-virobnictvo-v-ukrayini> (accessed 05 February 2020).

12. IAS Ahrarii razom (2018), "State of organic production in Ukraine (analysis 5.11.2018)", available at: <https://www.agrarii-razom.com.ua/news-agro/stan-organichnogo-virobnictva-v-ukraini-analiz-5-11-2018> (accessed 05 February 2020).

13. Trofimtseva, O. (2019), "Five steps to successfully exporting organic products", available at: <https://www.buyorganic.in.ua/2019> (accessed 04 February 2020).

14. Kosar, N.S. and Kuzo, N.Ye. (2016), "The research of the market of the organic food in Ukraine and means of their competitiveness increase", Efektyvna ekonomika, vol. 2, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4777> (accessed 30 January 2020).

15. Krykavskiy, Ye. V. Tretiakova, L. I. and Kosar, N. S. (2013), Stratehichnyi marketynh [Strategic Marketing], Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, Lviv, Ukraine.

16. Kubrak, N. R. Krykavskiy, Ye. V. and Kosar, N. S. (2013), Potentsial elastychnosti u formuvanni konkurentospromozhnosti promyslovykh pidpriemstv [The potential of elasticity in shaping the competitiveness of industrial enterprises], Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, Lviv, Ukraine.

17. AgroReview (2018), "A quarter of the crop yield is lost due to lack of storage", available at: <https://www.agroreview.com/news/chvert-vrozhayu-ovochevyh-vtrachayetsya-cherez-nestachu-shovyshch> (accessed 04 February 2020).
Стаття надійшла до редакції 04.02.2020 р.