УДК 339.138

СОКИРНИК І.В., ПЕТЛЮК О.В.
Хмельницький національний університет

СТРАТЕГІЧНЕ ПОЗИЦІОНУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

В статті визначені особливості стратегічного позиціонування закладів ресторанного господарства районного ринку та домінуючі фактори, що їх обумовлюють. Проведений аналіз динаміки основних показників, що характеризують діяльність підприємств ресторанного господарства району. Визначені характерні види стратегій розвитку та перспективні напрями розробки стратегічної позиції закладів ресторанного господарства у сільській місцевості.

Ключові слова: ресторанне господарство, аналіз ресторанного ринку регіонального рівня, стратегічна позиція, соціальна функція ресторанного господарства, стратегія.

SOKIRNIK I., PETLUK O.
Khmelnytsky National University

STRATEGIC POSITIONING OF ENTERPRISES OF RESTAURANT ECONOMY IS AT REGIONAL LEVEL

Activity of enterprises of restaurant economy, which are oriented in the work to the regional market conditioned by the specific of such market. Limited nature of demand, low level of solvency of rural population, subzero specific gravity of charges on services of restaurant business, geographical localization of establishments - these and other factors in the conditions of economic стагнації result in diminishing of possibilities in realization of strategic aims of enterprise, and brake the positive dynamics of basic indexes which characterize efficiency of realization of strategies of development. In this connection there is a necessity of revision of parameters of positioning, going out the change of importance of functions, which will realize an enterprise. In the article the conducted analysis of the state of restaurant economy is in rural locality. Certain features of the strategic positioning of establishments of restaurant economy of district market and dominant factors, that they are stipulated. Conducted analysis of dynamics of basic indexes which characterize activity of enterprises of restaurant economy of district. Certain characteristic types of strategies of development of enterprises and perspective directions of development of strategic position of establishments of restaurant economy are in rural locality.

The analysis of the development of the local district market of restaurant services shows that the stagnation of the economy undoubtedly negatively affects the development of enterprises in the restaurant industry. The main problems of the functioning of the enterprises of the restaurant industry in rural areas are the weak application of progressive forms and methods of service, limited implementation of innovative technological solutions in the organization of customer service, limited composition of marketing methods to stimulate the sale of products and services, the lack of a clear-cut concept of positioning in the local segment of the market, weak use strategic opportunities, opening partnerships with the establishments of agrarian and industrial complex. Prospects for further research are related to in-depth research of factors that shape the loyalty of consumers of restaurant services at the regional level.

Keywords: restaurant economy, restaurant market of regional level analysis, strategic position, social function of restaurant economy, strategi

Постановка проблеми. Сьогодні підприємства ресторанного бізнесу намагаються адаптуватися до непростих умов діяльності, та в цілому демонструють достатньо стабільні показники розвитку. Інфляційні процеси, зростання цін на продукти харчування, зниження купівельної спроможності населення певним чином загальмувало динаміку розвитку підприємств ресторанного господарства (РГ), що працюють в сільській місцевості та орієнтуються виключно на районний сегмент регіонального ринку ресторанних послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням розвитку закладів ресторанного бізнесу в Україні присвячені праці Антонової В. А. [1], Борисової О. В. [2], Бутенко О. П., Дядюшкіна І. В. [3], Міщенко Н. І. [5], П'ятницької Н. О. [6], Мазаракі А. А. [4], Яшиної О. В. [7] тощо. Теоретичні аспекти стратегічного позиціонування в контексті стратегічного управління підприємством розглянуто в роботах українських вчених: Погорєлова Ю. С., Бєлоусової К. І. [8], Кошарної П. С. [9], Варта нової О. С. [10], Примак Т. О. [11]. Разом з тим, залишаються здебільшого не дослідженими питання, що пов'язані з діяльністю закладів ресторанного господарства в сільській місцевості, зокрема в умовах системних кризових явищ та стагнації економіки. У зв'язку з цим виникає необхідність дослідження формування стратегічної позиції підприємств, що відповідає ринку та створює напрямки для стратегічних ініціатив розвитку.

Метою статті є виявлення особливостей стратегічного позиціонування закладів ресторанного господарства , що працюють на локальному регіональному ринку ресторанного бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Стратегічна позиція підприємства має бути чітко визначена відносно конкурентів та базуватися на ключових його особливостях. Позиціонування закладу у свідомості споживачів – це усвідомлення фактично існуючих характеристик, а також активні дії, що спрямовані на формування необхідних асоціацій споживачів з метою ідентифікації послуги від інших аналогічних пропозицій. Стратегічне позиціонування спрямоване на досягнення сприятливої та мінімально вразливої для закладу позиції на ринку, її захист та підтвердження в межах обраної для реалізації стратегії.

За думкою Погорєлова Ю. С. та Бєлоусової К. І. стратегічне позиціонування підприємства має подвійну природу і має розглядатися у двох аспектах – аналітичному та діяльнісному [8, с.96]. До стратегічного позиціонування підприємства пропонується застосування компетентнісного підходу , який ґрунтується на компетенціях підприємства як унікальних чинниках його конкурентних переваг [10]. Стратегічне позиціонування підприємства формує його конкурентну позицію та з точки зору дієвого аспекту є сукупністю конкретних дій, які створюють і підтримують позицію підприємства, у тому числі у стосунках з конкурентами, споживачами та постачальниками [8, с. 99]. Позиціонування відбувається у свідомості споживачів та базується на вигоді, що отримує споживач від купівлі товару чи партнер від співробітництва з компанією [11]. У класичному розумінні стратегічне позиціонування є основою стратегії та відображує те, якою компанія хоче виглядати в очах клієнтів, персоналу та партнерів по відношенню до конкурентів і ринку [12, с. 282, 284].

Відповідно стратегічна позиція визначає сприйняття підприємства ресторанного бізнесу покупцями, партнерами, співробітниками та відображає стратегію в цілому. Для успішного стратегічного позиціонування необхідно виділити основні відмінності, що є важливими та позитивно сприймаються споживачами. Причому позиціонування не обов'язково має бути пов'язане з основним асортиментом продукції, що пропонується, та цінами на нього. Стратегічне позиціонування закладів ресторанного господарства (РГ) можна розглядати як процес ідентифікації їх положення на регіональному ринку з урахуванням впливу факторів середовища на досягнення стратегічних цілей. Внутрішніми факторами є стан матеріальних, трудових та фінансових ресурсів, рівень компетенцій власника та менеджерів закладу тощо. Зовнішніми чинниками, що безумовно впливають на формування стратегічної позиції підприємства РГ, є особливості споживчого попиту регіонального ринку сільської місцевості, традиції, звички, що характерні саме для споживачів певного регіону. Суттєвий вплив на розвиток закладів РГ в сільській місцевості також чинить розвиток внутрішнього туризму, що обумовлений наявністю туристичних об'єктів та сформованою пропозицією туристичних послуг, мережею готельних закладів.

Проведене дослідження стану розвитку ресторанного господарства у Волочиському районі Хмельницької області за 2013–2017 роки дозволило виявити загальні тенденції за різними критеріями оцінки, про що свідчать дані Державного комітету статистики України по Хмельницькій області.

Таблиця1

Показники розвитку закладів ресторанного господарства Волочиського району Хмельницької області[1]

Показник	Рік				Темп росту, %, абсол. відхил. +,-		
	2013	2014	2015	2016	2014/2013	2015/2014	2016/2015
Кількість закладів РГ, од.	67	66	68	70	98,5	103,0	102,9
У т.ч. у місті	41	40	42	42	97,5	105,0	100,0
Роздрібний товарооборот, тис. грн.	150437,9	189224,3	215663,9	210662,4	125,7	113,97	97,6
Кількість працюючих, Осіб	228	230	245	260	100,8	106,5	106,1
Роздрібний товарооборот у розрахунку на один заклад, тис. грн.	2245,34	2867,03	3171,52	3009,46	127,6	110,6	94,8
Кількість працюючих у розрахунку на один заклад, осіб	3,4	3,48	3,6	3,71	102,3	103,4	103,05
Рівень рентабельності (збитковості), %	6,1	8,2	6,8	7,1	+2,1	-1,4	+0,3
Кількість підприємств на 10,0 тис. населення	1,27	1,26	1,31	1,36	99,21	103,9	103,8

1 Розраховано на основі даних Головного управління статистики Хмельницької області [13]

В ході дослідження виявлено, що основним показникам, які характеризують діяльність підприємств РГ притаманна певна статичність. Всі підприємства без виключення відносяться до малого бізнесу, а чисельність працюючих у розрахунку на один заклад не перевищує 4 особи. Протягом 2013–2016 років середній темп зростання роздрібного товарообороту підприємств Волочиського району складав 11,9%, а кількості посадкових місць – 1,45 % (табл. 1). Аналіз даних показує, що значні темпи росту роздрібного товарообороту характерні саме для 2014–2015 років. Безперечно, значна частина цього зростання зумовлена підвищенням цін, тобто інфляційним чинником. Так, тільки у 2015 році ціни на продукти харчування збільшилися майже на 40,1 %. Попит на послуги закладів РГ у м. Волочиськ та районі обмежується переважно постійним населенням та відпочиваючими у санаторно-курортних закладах .

Таблиця 2

Динаміка кількості об'єктів ресторанного господарства Волочиського району Хмельницької області за період 2013-2017 рр.[1]

Тип об'єктів ресторанного господарства	Кількість підприємств, одиниць					Кількість посадкових місць, одиниць				
	2013	2014	2015	2016	2017 (станом на 1-е півріччя)	2013	2014	2015	2016	2017 (станом на 1-е півріччя)
Ресторани	2	2	3	3	3	486	479	493	508	370
Кафе, закусочні та буфети	21	20	18	15	15	904	890	917	944	688
Бари	42	42	45	51	32	1795	1768	1821	1875	1365
Їдальні	2	2	2	1	1	79	78	80	82	60
Всього	67	66	68	70	51	3264	3215	3311	3409	2483

[1] Розраховано на основі даних Головного управління статистики Хмельницької області [13]

Загальна мережа ресторанного господарства у Волочиському районі за 2013–2016 роки не зазнала суттєвих змін та знаходилася в межах 68–70 одиниць, з яких 60% було розташовано у районному центрі (табл. 2). За статистичними даними станом на перше півріччя 2017 року у Волочиському районі Хмельницької області функціонував 51 заклад РГ, що містив 2483 посадкових місця, або в середньому 48,6 місць на один об'єкт. Найбільшу частку в загальній кількості закладів ресторанного господарства району займають кафе та бари, що розраховані на цільовий сегмент середнього та низького купівельного рівня. Забезпеченість місцями на підприємствах ресторанного господарства за 2013-2016 роки дещо збільшувалася з 62,11 до 66,15 місць на 10,0 тис. населення, переважно за рахунок збільшення посадкових місць у барах (табл. 3). В цьому ж сегменті локального ринку спостерігається сама найбільша конкуренція. Серед закладів середнього цінового сегменту у м. Волочиськ активно розвиваються заклади мультикультурної, італійської та японської кухні, кав'ярні.

Таблиця3

Забезпечення споживачів місцями в об'єктах ресторанного господарства[1]

Тип об'єктів ресторанного господарства	Кількість посадкових місць на 10 тис. населення, одиниць				
	2013	2014	2015	2016	2017 (станом на 1-е півріччя)
Ресторани	9,2	9,2	9,54	9,85	7,25
Кафе, закусочні та буфети	17,2	17,1	17,7	18,31	13,49
Бари	34,15	33,98	35,2	36,38	26,76
Їдальні	1,42	1,49	1,54	1,59	1,17
Всього	62,11	61,8	64,11	66,15	48,69

[1] Розраховано на основі даних Головного управління статистики Хмельницької області [13]

Наслідки фінансово-економічної кризи виявилися суттєвими для попиту на регіональному ринку громадського харчування. Через скорочення реальних доходів споживачів, відбулося скорочення питомої ваги витрат на харчування «поза домом» (з 1,8% у 2013 році до 1,2% у 2016 році),що привело до скорочення загального обсягу товарообороту в 2016 році на 2,4%. Ще більший спад намічається у 2017 році, про що свідчать результати діяльності підприємств за перше півріччя поточного року. Разом з тим, криза не привела до суттєвого скорочення мережі закладів у 2014-2016 роках, навпаки, їх кількість дещо збільшилася за рахунок барів, що відповідно привело до посилення конкуренції на ринку. Всі конкуренти концентрували свою увагу на своїх ключових географічних позиціях та здійснювали зниження цін на основні позиції асортименту. Перспективи розвитку підприємств ресторанного господарства пов'язані також із розвитком дорожньо-транспортної інфраструктури, збільшенням кількості подорожуючих, у тому числі іноземних туристів.

У 2017 році намітилася тенденція до значного (27,2% загальної кількості) зменшення працюючих підприємств РГ у Волочиському районі. Зокрема, станом на перше півріччя 2017 року відбулося значне скорочення кількості барів – з 51 до 32, при скороченні посадкових місць на 256 одиниць. Порівняно з 2016 роком скоротилася кількість посадкових місць в їдальнях – на 18 одиниць, а також спостерігається суттєве скорочення посадкових місць в ресторанах району – з 508 до 370 одиниць (на 27,2%). Причинами цього є економічна та політична нестабільність, що стримує розвиток закладів, а також цінова політика підприємств, яка не здатна задовольняти споживачів. До того ж високі орендні ставки змушують підприємців або реорганізовувати свою діяльність, або ж зовсім ліквідувати підприємства. Дослідження діяльності підприємств РГ показує, що за останні роки поступово відбувається зменшення торгових націнок на страви основного меню при збереженні високих націнок на алкогольні вироби.

Аналіз роботи закладів РГ, які працюють в сільській місцевості, показує, що їх діяльність має чіткий ареал, визначений межами району та міста. Послуги ресторанного бізнесу надають стаціонарні заклади розміщені в межах території району та частково суміжних районів області. До числа споживачів послуг відноситься переважно населення району та частково споживачі, кількість яких обумовлена дією внутрішньорайонних та міжобласних міграцій, розвитком туристичного та готельного бізнесу. Також розміщення певної кількості підприємств пов'язана із існуючою мережею транспортних з'єднань, а їх діяльність має яскраво виражений дисперсний характер, оскільки вони представляють собою локальні заклади розміщені на значній відстані. Разом з тим спостерігається нерівномірність забезпечення закладами сільського та міського населення району. Так, наприклад, на протязі всього періоду, що розглядається, всі ресторани та їдальні району і більшість барів розміщені у м. Волочиськ.

Аналіз діяльності підприємств дозволяє визначити характерні риси стратегій розвитку, що пов'язані із їх стратегічним позиціонуванням. Для переважної кількості закладів РГ – це стратегія концентрованого зростання, що реалізується за рахунок стратегічної альтернативи удосконалення діяльності на визначеному традиційному ринку . Тільки в окремих, поодиноких випадках застосовується стратегічна альтернатива розвитку товару (товарної експансії), і практично не використовується розвиток ринку, впровадження комплексних програм лояльності.

Стратегічне позиціонування здійснюється за одною, або декількома ознаками. До параметрів позиціонування відноситься частка ринку, вид закладу ресторанного господарства, атрибути кухні, страв та меню, унікальність послуг, особливості певного сегменту споживачів (за віком, соціальним статусом тощо). Аналіз показує, що позиціонування підприємств РГ, які працюють на районному ринку,відбувається за критеріями, що не є унікальними, а це відповідно несприятливо впливає на формування лояльності споживачів. Практично для всіх підприємств характерним є недопозиціонування, в результаті чого споживачі не мають чіткого уявлення про переваги закладу, що виділяли б його з загальної кількості конкурентів.

Виходячи з аналізу діяльності підприємств можна сказати, що існує необхідність формування стратегічної позиції з орієнтацією на властивості ресторанних послуг, що не представлені на локальному районному ринку. При визначенні атрибутів позиціонування важливо враховувати також ті функції, що виконують заклади ресторанного господарства, які працюють в сільській місцевості. Взагалі послуги ресторанного бізнесу забезпечують одночасно базові (фізичні) потреби у харчуванні та потреби вищого порядку – соціо-культурні, інтелектуальні тощо. Регіональна ж специфіка ресторанних послуг визначається, в першу чергу рівнем життя населення, зокрема доходами домогосподарств. Виходячи з особливостей структури коштів, що витрачаються на споживання, видно, що витрати на послуги ресторанного бізнесу відносяться до необов'язкових витрат. Відвідування закладів пов'язане, як правило, з певною подією, та має на меті, в першу чергу, задоволення комунікативних, емоційних потреб, організації дозвілля. Підприємства РГ відповідно реалізують у своїй діяльності, в певній мірі, соціальну функцію. Ресторани, кафе, бари відіграють значну роль у соціокультурному середовищі території через відсутність, або не значну представленість інших його компонентів. Тому стратегічне позиціонування закладів ресторанного господарства регіонального локального ринку має враховувати особливості реалізації функцій таких підприємств. На наш погляд, найбільш суттєвими аспектами стратегічного позиціонування закладів ресторанного господарства, що можуть забезпечити успіх в складних умовах економічної стагнації, мають бути індивідуальність продуктів та послуг, враження та емоційні вигоди споживачів, нематеріальні особливості закладу та цінність пропозиції послуг для споживача. Стратегічна позиція підприємства ресторанного господарства в умовах обмеженого платоспроможного попиту має бути значимою для клієнтів та сприяти диференціації підприємства від конкурентів. Так, зокрема, напрямами створення стійких конкурентних переваг є інноваційні рішення на всіх етапах організації обслуговування клієнтів. На нашу думку, основою стратегічного позиціонування закладів РГ регіонального рівня мають бути особливі позиції меню, що пов'язані з місцевими традиціями харчування, розширення кола послуг, які мають на меті реалізацію соціальної функції закладу. Так, наприклад, створенню нових сегментів ринку може сприяти розробка та впровадження спеціальних тематичних меню одночасно із організацією майстер-класів для визначених кіл споживачів, започаткування кулінарних шкіл, організація виїзного обслуговування подій у місцях відпочинку населення району – кінотеатрах, клубах, сприяння розвитку гастрономічного туризму в районі та активне рекламування його, розробка концепції та проведення гастрономічних фестивалів, налагодження партнерських зв'язків з підприємствами харчової галузі, фермерськими господарствами, туристичними організаціями, поєднання торгівлі та ресторанного бізнесу тощо [14].

Проведений аналіз розвитку локального районного ринку ресторанних послуг показує, що стагнація економіки безумовно негативно впливає на розвиток підприємств ресторанного господарства. До основних проблем функціонування підприємств РГ сільської місцевості відносяться слабке застосування прогресивних форм та методів обслуговування, обмежене впровадження інноваційних технологічних рішень в організації обслуговування клієнтів, обмежений склад маркетингових методів стимулювання збуту продукції та послуг, відсутність чітко вираженої концепції позиціонування на локальному сегменті ринку, слабке використання стратегічних можливостей, що відкривають партнерські відносини із закладами АПК,

торгівлі. Перспективи подальших досліджень пов'язані із поглибленим дослідженням чинників, що формують лояльність споживачів ресторанних послуг регіонального рівня.

Література

1. Антонова В.А. Стратегическое развитие ресторанного бизнеса: теория и методология исследования : монографія / В.А. Антонова. – Донецк : ДонНУЭт, 2008. – 226 с.

2. Борисова О.В. Інноваційна політика у ресторанному господарстві: тенденції розвитку, напрями та оцінка ефективності / О.В. Борисова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг : збірник наук. праць ХДУХТ. – Харків, 2010. – С. 607–614.

3. Бутенко О.П. Аналіз ринку ресторанного господарства України та перспективи його розвитку / О.П. Бутенко, І.В. Дядюшкіна // Економічний простір. – 2013. – № 74. – С. 73–81.

4. Організація обслуговування у закладах ресторанного господарства : підруч. [для вищ. навч. закл.] / [Мазаракі А. А., П'ятницька Н. О., П'ятницька Г.Т. та ін.] ; за ред. Н. О. П'ятницької. – [2-е вид. перероб. та допов.]. – К. : Центр учбової л-ри, 2011. – 584 с.

5. Міщенко Н.Г. Ресторанне господарство як канал збуту продукції АПК / Н.Г. Міщенко // Бізнес-інформ. – 2014. – № 4. – С. 209–214.

6. П'ятницька Г. Розвиток ресторанного господарства в Україні: структурні трансформації, фінансова стійкість підприємств, прогнози / Г. П'ятницька, О. Григоренко, В. Найдюк // Економіст. – 2013. – № 11. – С. 37–44.

7. Яшина О.В. Особливості розвитку ресторанного господарства в Україні / О.В. Яшина. [Електронний ресурс] – Режим доступу : http://www/tourlib.net/statti_ukr/yashyna.htm.

8. Погорелов. Ю.С. Стратегічне позиціонування підприємства: зміст поняття / Ю.С. Погорелов, К.І. Бєлоусова // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. – 2014. – № 6 (68). – С. 95–101.

9. Кошарна П.С. Оцінка стратегічної позиції підприємства / П. С. Кошарна // Моделювання регіональної економіки : зб. наук. праць. – Івано-Франківськ : Прикарпатський національний університет ім. Василя Стефаника, 2014. – № 24 (2). – С. 94–106.

10. Вартанова, О. Стратегічне позиціонування підприємства на засадах компетентнісного підходу/ О. Вартанова, С. Рекіянов // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки.–2015. – Вип. 39. Т. 2. – С. 60–65.

11. Примак Т.О. Стратегії позиціонування у теорії маркетингу [Електронний ресурс] / Т.О. Примак // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2012. – № 1. – Режим доступу : http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/

12. Аакер Д.А. Бизнес-стратегия от изучения рыночной среды до выработки беспроиграшных решений / Д.А. Аакер. – М. : Эксмо, 2007. – 464 с.

13. Головне управління статистики у Хмельницькій області [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.km.ukrstat.gov.ua/ukr/index.htm – (дата звернення: 10.10.17).

14. Сокирник І.В. Стратегічні альтернативи розвитку закладів ресторанного бізнесу / І. В. Сокирник // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2017. – № 2, т. 2. – С. 237–242.

References

1. Antonova V.A. Stratehycheskoe razvytye restorannoho byznesa: teoryya y metodolohyya yssledovanyya: Monohrafiya / V.A. Antonova. – Donetsk: DonNUEt, 2008. – 226 s.

2. Borysova O.V. Innovatsiyna polityka u restorannomu hospodarstvi: tendentsiyi rozvytku, napryamy ta otsinka efektyvnosti / O.V. Borysova // Ekonomichna stratehiya i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh: Zbirnyk nauk. prats' KhDUKhT. – Kharkiv, 2010. – S. 607–614.

3. Butenko O.P. Analiz rynku restorannoho hospodarstva Ukrayiny ta perspektyvy yoho rozvytku / O.P. Butenko., I.V. Dyadyushkina // Ekonomichnyy prostir. – 2013. – #74. – S. 73–81.

4. Orhanizatsiya obsluhovuvannya u zakladakh restorannoho hospodarstva : pidruch. [dlya vyshch. navch. zakl.] / [Mazaraki A. A., Pyatnyts'ka N. O., Pyatnyts'ka H. T. ta in.]; za red. N. O. Pyatnyts'koyi. — [2-he vyd. pererob.ta dopov.]. – K. : Tsentr uchbovoyi l-ry, 2011. — 584 s.

5. Mishchenko N.H. Restoranne hospodarstvo yak kanal zbutu produktsiyi APK / N.H. Mishchenko // Biznes-inform. – 2014. – #4. – S. 209–214.

6. P"yatnyts'ka H., Hryhorenko O., Naydyuk V. Rozvytok restorannoho hospodarstva v Ukrayini: strukturni transformatsiyi, finansova stiykist' pidpryyemstv, prohnozy / H. Pyatnyts'ka, O. Hryhorenko, V. Naydyuk // Ekonomist. – 2013. – #11. – S. 37–44.

7. Yashyna O.V. Osoblyvosti rozvytku restorannoho hospodarstva v Ukrayini / O.V. Yashyna. [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: http://www/tourlib.net/statti_ukr/yashyna.htm.

8. Pohorelov Yu.S., Byelousova K.I. Stratehichne pozytsionuvannya pidpryyemstva: zmist ponyattya / Yu.S. Pohorelov, K.I. Byelousova // Naukovyy visnyk Poltavs'koho universytetu ekonomiky i torhivli.– 2014. – # 6 (68). – S. 95–101.

9. Kosharna P.S. Otsinka stratehichnoyi pozytsiyi pidpryyemstva / P. S. Kosharna // Modelyuvannya rehional'noyi ekonomiky: zb. nauk. prats'. – Ivano-Frankivs'k: Prykarpat·s'kyy natsional'nyy universytet im. Vasylya Stefanyka, 2014. – # 24 (2). – S. 94–106.

10. Vartanova O., Rekiyanov S. Stratehichne pozytsionuvannya pidpryyemstva na zasadakh kompetentnisnoho pidkhodu / O. Vartanova, S. Rekiyanov // Zbirnyk naukovykh prats' Cherkas'koho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky. – 2015. – Vyp. 39, T. 2. – S. 60–65.

11. Prymak T.O. Stratehiyi pozytsionuvannya u teoriyi marketynhu / T.O. Prymak // Marketynh i menedzhment innovatsiy, 2012, # 1 [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/

12. Aaker D.A. Byznes-stratehyya ot yzuchenyya rynochnoy sredy do vyrabotky besproyhrashnykh reshenyy / D.A. Aaker. – M. : Eksmo, 2007. – 464 s.

13. Holovne upravlinnya statystyky u Khmel'nyts'kiy oblasti [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu: http://www.km.ukrstat.gov.ua/ukr/index.htm (data zvernennya: 10.10.17).

14. Sokyrnyk I.V. Stratehichni al'ternatyvy rozvytku zakladiv restorannoho biznesu / I. V. Sokyrnyk // Herald of Khmelnytskyi National University. – 2017. – # 2, t. 2. – S. 237–242.

Надійшла: 11.11.2017
Рецензент: д. е. н., проф. Ковальчук С. В.