

Лагодієнко Володимир Вікторович,
доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри маркетингу,
підприємництва і торгівлі, Одеський
національний технологічний університет

Артеменко Ліна Петрівна,
кандидат економічних наук, доцент,
Національний технічний університет
України «Київський політехнічний
інститут імені Ігоря Сікорського»

Лагодієнко Владислав Володимирович,
здобувач вищої освіти другого рівня,
Національний технічний університет
України «Київський політехнічний
інститут імені Ігоря Сікорського»

Lagodiienko Volodymyr,
Doctor of Economics, Professor,
Odesa National University of Technology,
<https://orcid.org/0000-0001-9768-5488>

Artemenko Lina,
PhD in Economics, Associate Professor,
National Technical University of Ukraine «Igor
Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»
<https://orcid.org/0000-0002-8585-0252>

Lagodiienko Vladislav,
Higher Education Student National Technical
University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv
Polytechnic Institute», <https://orcid.org/0000-0002-9290-2380>

**ІННОВАЦІЙНО-ОРІЄНТОВАНА СТРАТЕГІЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ
ПІДПРИЄМСТВ ХАРЧОВОЇ ПРОМИСЛОВОСТІ**
**INNOVATION-ORIENTED STRATEGY FOR INCREASING THE COMPETITIVENESS OF FOOD
INDUSTRY ENTERPRISES**

Лагодієнко В. В., Артеменко Л. П.,
Лагодієнко В. В. Інноваційно-орієнтована
стратегія підвищення
конкурентоспроможності підприємств
харчової промисловості. *Український журнал
прикладної економіки та техніки*.
2023. Том 8. № 2. С. 89 – 95.

Lagodiienko V., Artemenko L., Lagodiienko V.
Innovation-oriented strategy for increasing the
competitiveness of food industry enterprises.
*Ukrainian Journal of
Applied Economics and Technology*.
2023. Volume 8. № 2, pp. 89 – 95.

У статті розглянуто підходи до розроблення та реалізації інноваційно-орієнтованої стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості. Встановлено, що загалом модель такої стратегії має передбачати використання системного підходу та ієрархічну підпорядкованість стратегічних цілей, пріоритетів і завдань стратегічній меті. На основі модифікації моделі McKinsey/General Electric отримано можливі сполучення конкурентного становища підприємств харчової промисловості і їх інноваційних характеристик і виокремлено альтернативні варіанти інноваційно-орієнтованої стратегії підвищення конкурентоспроможності.

Ключові слова: конкурентний потенціал, конкурентоспроможність, інноваційний потенціал, стратегія, підприємства харчової промисловості.

The development and implementation of an innovation-oriented strategy are essential for solving the problem of ensuring a consistently high competitive position of food industry enterprises. Taking this into account, they are faced with the need to choose the right strategy for increasing competitiveness, which should be based on using innovative and investment approaches to determine the development vector. The article aims to substantiate approaches to the choice of an innovation-oriented strategy for increasing the competitiveness of food industry enterprises. The research results obtained in the report are based on economic and systemic methods, methods of strategic analysis, and systematic and logical approaches. The article discusses approaches to developing and implementing an innovation-oriented strategy for increasing the competitiveness of food industry enterprises. The model of such a strategy, in general, should provide for the use of a systematic approach and hierarchical subordination of strategic goals, priorities, and objectives of the strategic plan. It has been substantiated that combining competitive and innovative aspects of development into a single concept provides for modifying basic strategies for a food company. The presence of a wide range of alternatives has been revealed, necessitating the development of systems that allow considering the formation of the strategy of food industry enterprises from two positions: the competitive position of the enterprise in the market and the level of development of its innovative potential. Based on the modification of the McKinsey / General Electric model, various combinations of the competitive position of food industry enterprises and their creative capabilities were obtained. The matrix method made it possible to identify alternative options for an innovation-oriented strategy for increasing competitiveness, depending on the positioning of individual subsectors for a different combination of these characteristics. The positions of individual subsectors of the food industry have been established to develop recommendations for choosing the optimal strategy option.

Keywords: competitive potential, competitiveness, innovation potential, strategy, food industry enterprises.

Вступ

Прогнозовані тенденції постпандемічного розвитку української та світової економіки не залишають альтернативи орієнтації на інноваційне спрямування стратегії функціонування галузей промисловості, зокрема й харчової. Харчова промисловість – це потужний підкомплекс, який активно функціонує та розвивається, забезпечуючи понад 20% від загального обсягу реалізованої промислової продукції в Україні [1]; від розвитку підприємств харчової промисловості залежить гарантування продовольчої безпеки держави. Підприємства галузі провадять свою діяльність в умовах проблем, які дестабілізують роботу харчової промисловості, що значно впливає на можливості забезпечення стабільно високих конкурентних позицій.

В умовах посилення конкурентної боротьби у сфері виробництва продовольчої продукції та на ринку продуктів харчування формування й збереження конкурентних переваг підприємствами харчової промисловості стає можливим лише завдяки використанню інноваційно-інвестиційних підходів до визначення вектора розвитку. Формування системи механізмів та інструментів, що орієнтуватимуть підприємство на вихід на новий інноваційно-технологічний рівень функціонування, потребує розроблення інноваційно-спрямованої стратегії розвитку. Така стратегія має бути спрямована на активізацію та якнайбільш повне задіяння інноваційного наповнення всіх складових конкурентного потенціалу – виробничого, кадрового, фінансового, маркетингового, інформаційного, технологічного, організаційно-управлінського, враховуючи при цьому наявні конкурентні позиції та дію чинників зовнішнього та внутрішнього середовища.

Розроблення науково-обґрунтованих підходів до формування й реалізації інноваційно-спрямованої стратегії розвитку суб'єктів господарювання була і залишається предметом досліджень широкого кола науковців. Серед учених, які зробили значний внесок у дослідження вказаної проблематики, слід виокремити Г. Азоева, В. Гейця, А. Гриньова, О. Гудзь, В. Захарченка, І. Федулову, Р. Фатхутдінова, М. Портера, П. Друкера та ін. Необхідність змін у сучасній парадигмі стратегічного управління з акцентом на інноваційне спрямування розвитку обґрунтовано науковцями Київського національного економічного університету [2; 3], у наукових розробках яких поглиблено та вдосконалено теоретичні положення щодо формування механізму стратегічного інноваційного розвитку підприємств, розроблено системи моделей щодо забезпечення роботи запропонованого механізму. М. Рогоза і К. Вергал [4] пропонують модель стратегічного інноваційного розвитку підприємств, зміст якої полягає у послідовній оптимізації процесів відбору інноваційних цілей, формування структури інноваційної стратегії, структурування запланованих інновацій за їх пріоритетністю, забезпечення розподілу ресурсів в умовах ризику та невизначеності. У наукових працях дослідники описують різноманітні види та типи інноваційно-спрямованих конкурентних стратегій, кожна з яких має свої переваги й недоліки. Одна з найбільш ґрунтовних характеристик стратегій розвитку конкурентоспроможності розроблена М. Портером, який виділяє серед них наступальні й оборонні [5]. Запропонований підхід неодноразово зазнавав доповнень і модифікацій з виділенням різної кількості та видів базових інноваційних стратегій. Зокрема, В. Стадник [6] розробив підходи до управління інноваційним розвитком промислових підприємств на основі формування і реалізації відповідного комплексу функціональних стратегій.

Отже, на сьогодні створено значну теоретико-методологічну базу для вивчення та аналізу інноваційних стратегій розвитку суб'єктів господарювання, однак додаткових досліджень потребує розгляд цієї проблеми в контексті забезпечення набуття конкурентних переваг і підвищення на цій основі конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості.

Метою статті

Є обґрунтування підходів щодо вибору інноваційно-орієнтованої стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості.

Методика досліджень

Результати дослідження, отримані в статті, ґрунтуються на використанні методів економічного і системного аналізу (під час визначення теоретичних і методичних підходів до розроблення стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості на інноваційній основі); методів стратегічного аналізу (під час вивчення умов конкуренції та інноваційного потенціалу підприємств галузі задля розроблення стратегічних альтернатив і вибору з них оптимальної стратегії); системного та логічного підходу (під час обґрунтування пропозицій щодо використання інноваційно-орієнтованих стратегій підвищення конкурентоспроможності в розрізі окремих підгалузей харчової промисловості).

Виклад основного матеріалу дослідження

Конкурентоспроможність підприємства дедалі частіше постає як спроможність забезпечувати певні позиції на ринку, яка обумовлюється низкою зовнішніх і внутрішніх чинників. Наявні теоретичні напрацювання та практичний досвід підтверджують тезу, відповідно до якої забезпечення високих конкурентних позицій на ринку найбільшою мірою детермінується наявним інноваційно-технологічним потенціалом і стратегією його використання. Адекватний вибір інноваційно-орієнтованої стратегії є запорукою досягнення високого рівня конкурентоспроможності.

Специфічними особливостями вирізняється ця проблема в харчовій промисловості. Це зумовлено значною залежністю від постачання сировини сільськогосподарським виробництвом; потребою у створенні належних умов зберігання й транспортування готових виробів, що часто мають нетривалий термін придатності; необхідністю дотримання нормативних вимог щодо якості виробленої продукції, упровадження систем сертифікації і стандартизації; використанням технологій, що забезпечують відповідну безпечність харчових продуктів; низькими темпами інвестиційного та інноваційного процесів; недостатнім рівнем техніко-технологічного забезпечення підприємств та ін. Зважаючи на окреслені проблеми та ситуацію, яка склалась в галузі, є підстави стверджувати, що розроблення та реалізація інноваційно-орієнтованої стратегії підвищення конкурентоспроможності може стати одним з головних напрямів покращення наявного стану.

Узагальнення та систематизація наявних підходів [7, с. 230; 8, с. 58; 9, с. 168; 10, с. 82] дозволяє розглядати зазначену категорію як комплекс дій щодо переходу підприємства в новий стан за новими характеристиками шляхом упровадження інновацій різного спрямування (технологічних, продуктових, управлінських, організаційних тощо), що стає основою формування їх конкурентних переваг і позиціонування на конкурентних товарних ринках. Рационально розроблена інноваційна стратегія – це основа забезпечення конкурентоспроможності підприємства, досягнення стійкої конкурентної позиції [11, с. 211].

Розроблення та реалізація інноваційно-орієнтованої стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства харчової промисловості мають базуватись на системному підході та враховувати: відповідність мети та завдань стратегії загальній місії підприємства, можливість адаптації до мінливих зовнішніх і внутрішніх умов функціонування та синхронізації відповідних управлінських рішень, розроблення стратегічних і тактичних орієнтирів. Модель такої стратегії має передбачати ієрархічну підпорядкованість стратегічних цілей, пріоритетів і завдань стратегічній меті (рис. 1).

Визначальним для досягнення мети інноваційно-орієнтованої стратегії є правильний вибір однієї або кількох стратегічних альтернатив. У різних сферах діяльності та сегментах ринку підприємство може одночасно реалізувати неоднакові стратегії. В основі вибору, як правило, лежить ринкова позиція підприємства, а також прогнозовані перспективи його розвитку: розширення, обмежене зростання чи скорочення діяльності. Типовими видами інноваційної стратегії, які науковці описують у своїх працях [12, 13], є такі:

- стратегія наступу пов'язана з прагненням досягти технічного й ринкового лідерства шляхом створення та впровадження нових продуктів. Особливістю наступальної інноваційної стратегії є активна участь працівників підприємства у створенні та впровадженні інновацій;
- стратегія захисту спрямована на те, щоб утримати конкурентні позиції підприємств на вже наявних ринках; основне спрямування такої стратегії – оптимізація співвідношення «витрати – ефект» у виробничому процесі;
- стратегія імітації використовується підприємствами, які не є піонерами у випуску на ринок тих або інших нововведень, але долучилися до їх створення, придбавши у фірми-піонера ліцензію;
- залежна стратегія – характер технологічних змін у цьому випадку залежить від політики підприємств, які виступають як «батьківські» стосовно «залежних» підприємств, які не роблять спроб змінити свою продукцію, оскільки вони тісно пов'язані з вимогами головної організації;
- традиційна стратегія – цей тип стратегії не передбачає значних технологічних змін, тому він лише умовно належить до інновацій;
- стратегія «ніші» є реакцією керівництва на зовнішні сигнали ринку чи інституційного середовища, інноваційна діяльність полягає в пошуку інформації щодо можливостей, які з'являються у підприємства за нових обставин, знаходженні особливих ніш на наявних ринках [12, с. 228; 13, с. 114].



Рис. 1. Модель інноваційно-орієнтованої стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства харчової промисловості*

**Джерело: власна розробка автора.*

Водночас, як зазначено в публікації [14, с. 2], «щоб втримати конкурентоспроможну позицію, все більше підприємств розробляють нові бізнес-моделі, підкріплюючи свої нововведення стратегічним інструментарієм». Тому на основі вказаних учені додатково виділяють досить широкий спектр як конкурентних, так і інноваційних стратегій розвитку. Поєднання обох аспектів в єдину концепцію передбачає модифікацію базових стратегій відповідно до мети, яку ставить перед собою харчове підприємство. У межах завдань, які ставились в цьому дослідженні, доцільно розглядати формування стратегії підприємств харчової промисловості з двох позицій: конкурентного становища підприємства на ринку та рівня розвитку його інноваційного потенціалу. Імовірність поєднання різних варіантів такого позиціонування зумовлює необхідність виокремлення альтернативних варіантів інноваційно-орієнтованих конкурентних стратегій. Здійснюючи стратегічний аналіз, під час вибору стратегічних альтернатив найчастіше використовують матричний метод. Однією з найпоширеніших і найчастіше застосовуваних є модель McKinsey/General Electric (розроблена в 1980-х роках групою консультантів консалтингової компанії McKinsey), яка будується в полі «привабливість ринку – конкурентоспроможність». Кожен квадрант матриці містить рекомендовану стратегію, яка вказує, що слід робити з цим продуктом (напрямом діяльності) – реалізувати стратегію зростання; стратегію збереження; стратегію виходу з ринку [15, с. 5].

Модифікувавши згадану матрицю для підприємств харчової промисловості в частині відображення позицій за рівнем розвитку інноваційного потенціалу замість привабливості ринку та отримавши різні сполучення конкурентного становища підприємства і його інноваційних характеристик, можна виокремити альтернативні варіанти інноваційно-орієнтованої стратегії підвищення конкурентоспроможності (рис. 2).

Залежно від позиціонування підприємства (підгалузі) харчової промисловості за вказаними в матриці параметрами пропонується застосовувати такі види стратегій. Стратегія продовження функціонування на основі традиційних технологій (низька конкурентоспроможність – низький інноваційний потенціал) – не передбачає наявності технологічних змін.

У межах реалізації цієї стратегії використовується підвищення якості традиційної продукції. Іншим варіантом поведінки підприємства, що має зазначені вище позиції, є стратегія виходу з кризового стану. Це здійснюється шляхом реалізації частини нерентабельних об'єктів підприємства або згортання певних видів діяльності з метою спрямування отриманих або зекономлених коштів на оновлення продукції чи технологій; закриття підприємства та вихід його з ринку.

Інноваційний потенціал	Високий	Стратегія імітації Стратегія експансії	Стратегія нарощування Стратегія диверсифікації	Стратегія лідерства
	Середній	Стратегія ринкової ніші	Стратегія модернізації Змішана стратегія	Стратегія слідування за лідером
	Низький	Стратегія виходу з кризового стану Стратегія продовження функціонування на основі традиційних технологій	Стратегія «за нагодою»	Стратегія злиття або поглинання
		Низька	Середня	Висока
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ				

Рис. 2. Матриця альтернативних стратегій «конкурентоспроможність – інноваційний потенціал»*

*Джерело: власна розробка автора.

тенціал) – полягає у підсиленні конкурентних переваг через інтеграцію з суб'єктами, які володіють достатніми інноваційними можливостями, що дає можливість отримати синергійний ефект і вивести підприємство на кращі позиції.

Стратегія ринкової ніші (низька конкурентоспроможність – середній інноваційний потенціал) – ґрунтується на диференціації продукції та пошуку ніші на ринку, де конкуренція відсутня або дуже мала. Це дозволить, не здійснюючи значних інноваційних витрат, зайняти певну частку ринку за рахунок задоволення специфічних потреб споживачів. Результатом такого повождення може стати зростання конкурентоспроможності за невеликих інноваційних можливостей.

Стратегія модернізації (середня конкурентоспроможність – середній інноваційний потенціал) супроводжується технологічним удосконаленням наявного виробництва. Переоснащення та модернізація дозволяють ефективно реагувати на ринкові можливості і загрози та забезпечувати додаткові конкурентні переваги для підприємства. В окремих випадках найбільш ефективною для суб'єктів, що займають зазначену позицію в матриці, може стати змішана стратегія, яка передбачає поєднання різних стратегічних підходів для різних видів продукції чи напрямів діяльності.

Стратегія слідування за лідером (висока конкурентоспроможність – низький інноваційний потенціал) рекомендована для підприємств, які займають позиції лідера на ринку, однак не готові здійснювати високі інноваційні вкладення в дослідження та розробки. Такі підприємства можуть запозичувати нововведення провідних компаній, отримуючи дещо нижчі прибутки, але знижуючи при цьому власні ризики.

Стратегія експансії (низька конкурентоспроможність – високий інноваційний потенціал) – володіючи значними інноваційними можливостями та використовуючи нові технології, підприємство орієнтується на масовий випуск інноваційної продукції, яка має покращені характеристики, та охоплення більшої частки ринку.

Стратегія нарощування (середня конкурентоспроможність – високий інноваційний потенціал) передбачає спрямування на здійснення інноваційного прориву, тобто створення принципово нових видів продукції за рахунок використання власного науково-технічного потенціалу. Для зазначеної позиції альтернативною може стати стратегія диверсифікації – освоєння нових видів виробництва та вихід на нові ринки збуту. Обидва варіанти передбачають наявність високого рівня інноваційних ризиків.

Стратегія лідерства (висока конкурентоспроможність – високий інноваційний потенціал) притаманна підприємствам, які є технологічними лідерами на ринку та, як правило, першими виступають з новою продукцією та технологіями. Значні зусилля та ресурси спрямову-

ються на утримання провідних позицій в інноваційній сфері та збереження конкурентних переваг. Варто зауважити, що харчова промисловість – це комплекс підгалузей, які мають значні відмінності за специфікою та умовами провадження діяльності та функціонування на ринку продовольчих товарів. Саме тому підприємства, що виробляють різну продовольчу продукцію, часто займають протилежні позиції в межах характеристик запропонованої матриці. Це вимагає розгляду часткових випадків і розроблення рекомендацій у розрізі окремих підгалузей.

Таблиця 1. Визначення рекомендованої інноваційно-орієнтованої стратегії підвищення конкурентоспроможності в розрізі галузей харчової промисловості*

Галузі харчової промисловості	Рекомендована стратегія
Молочна промисловість Пиво-безалкогольна промисловість Кондитерська промисловість	Стратегія лідерства
Спиртова промисловість Виноробна промисловість Олійно-жирова промисловість	Стратегія слідування за лідером
Консервна промисловість Хлібопекарна промисловість Виробництво тютюнових виробів	Стратегія нарощування Стратегія диверсифікації
Цукрова промисловість	Стратегія імітації Стратегія експансії
М'ясна промисловість	Стратегія модернізації Змішана стратегія
Рибна промисловість	Стратегія ринкової ніші
Борошномельно-круп'яна промисловість Соляна промисловість	Стратегія «за нагодою»
Крохмале-патокова промисловість Харчокоцентратна промисловість	Стратегія продовження функціонування на основі традиційних технологій Стратегія виходу з кризового стану

*Джерело: власна розробка автора.

рентних позицій підприємств харчової промисловості. Модель такої стратегії враховує ієрархічну підпорядкованість стратегічних цілей, пріоритетів і завдань стратегічній меті. Зважаючи на структуроутворювальний характер сфери виробництва харчової продукції, перед суб'єктами господарювання, що функціонують у галузі, постає необхідність вибору правильної стратегії підвищення конкурентоспроможності, яка має базуватись на використанні інноваційно-інвестиційних підходів до визначення вектора розвитку. Наявність широкого діапазону альтернатив зумовлює потребу в розробленні стратегій, які б дозволяли розглядати формування стратегії підприємств харчової промисловості з двох позицій: конкурентного становища підприємства на ринку та рівня розвитку його інноваційного потенціалу. Використання матричного методу дало можливість виокремити альтернативні варіанти інноваційно-орієнтованої стратегії підвищення конкурентоспроможності залежно від позиювання окремих підгалузей за різного поєднання вказаних характеристик. У межах кожного із запропонованих видів стратегії окремі підприємства можуть сформувавши власний набір інструментів, застосування яких забезпечуватиме досягнення стратегічної мети. Вивчення цього аспекту проблеми окреслює перспективи подальших наукових досліджень інноваційно-орієнтованого та конкурентоспроможного розвитку виробництва в харчовій промисловості.

Список літератури

1. Розвиток харчової переробної промисловості. Інформаційно-аналітичний портал АПК України. URL: <https://agro.me.gov.ua/ua/news/u-minagropolitiki-vidbulasya-rozshirena-zustrich-z-predstavnikami-harchovoyi-promislovosti-z-viznachennya-strategichnih-napryamiv-rozvitku-galuzi>
2. Стратегія підприємства у постіндустріальній економіці: монографія / А.П. Наливайко, О.М. Гребешкова, Т.І. Решетняк та ін.; за заг. ред. А.П. Наливайка, О.М. Гребешкової. Київ: КНЕУ, 2017. 418 с.
3. Стратегія підприємства: зміна парадигми управління та інноваційні рішення для бізнесу: колект. монографія / за ред. А.П. Наливайко. Київ: КНЕУ, 2015. 400 с.
4. Рогоза М.Є., Вергал К.Ю. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. 136 с.

Вивчення ґрунтового доробку науковців з проблем розвитку інноваційного потенціалу підприємств харчової промисловості [16] та механізму підвищення їхньої конкурентоспроможності [17] дало можливість позиціонувати окремі підгалузі харчової промисловості за певними квадрантами матриці для розроблення рекомендацій щодо вибору ними оптимальної інноваційно-орієнтованої стратегії підвищення конкурентоспроможності (табл. 1).

Варто зазначити, що в окремих випадках на корпоративному рівні обрана стратегія може бути відмінною від запропонованої, оскільки рекомендації, наведені в цьому дослідженні, орієнтовані на сучасний стан справ у кожній з підгалузей загалом.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Розроблення та реалізація інноваційно-орієнтованої стратегії є одним з важливих напрямів вирішення завдання забезпечення стабільно високих конку-

5. Porter Michael E. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship, 1980. URL: <https://ssrn.com/abstract=1496175>.
6. Функціональні стратегії інноваційного розвитку промислових підприємств: монографія / за ред. д.е.н., проф. В.В. Стадник. Хмельницький: ХНУ, 2016. 446 с.
7. Єфремов О.С. Взаємозв'язок основних елементів стратегії інноваційного розвитку підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 228-233. URL: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/>.
8. Захарченко А.С. Проблеми інноваційного розвитку промислових підприємств в Україні і формування стратегій інноваційних преобразовань. *Бизнес Інформ*. 2012. Вип. № 2. С. 57-61. URL: http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2012-2_0-pages-57_61.pdf.
9. Павлова В.А., Татарінов В.В., Жукова А.Г. Інноваційний розвиток підприємства: організація, оцінка потенціалу, ефективність: монографія. Дніпропетровськ: Дніпропетровський університет імені Альфреда Нобеля, 2013. 200 с.
10. Орлова В.М. Стратегія інноваційного розвитку підприємства. *Економічний нобелівський вісник*. 2015. № 1. С. 79-85. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bmef_2015_1_13.
11. Лупак Р.Л. Використання інституціонального підходу в системі стратегічного управління доходами підприємства. *Наукові праці Донецького національного технічного університету. Сер.: Економічна*. 2014. № 3. С. 208-217. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npdntu_ekon_2014_3_26.
12. Федулова І.В., Кундєєва Г.О. Інноваційний потенціал підприємства. К.: МІВ «Медінформ», 2010. 348 с.
13. Левицька І.В., Британська Н.Н. Інноваційні стратегії підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2017. № 3(1). С. 110-118. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_3\(1\)_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2017_3(1)_21)
14. Abraham Jay L., Knight Daniel J. MetaMorphic Innovation: a Power Tool for Breakthrough Performance. *Strategy & Leadership*. 2000. Vol. 28. URL: http://www.ergen.gr/files/Metamorphic_Innovation.pdf
15. Артеменко Л., Маленко М. Управлінський аспект забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2020. Вип. 14. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/192864>
16. Круглякова В., Юринець З. Інноваційний потенціал суб'єктів господарювання харчової промисловості України: монографія. Львів: «ГАЛИЧ-ПРЕС», 2019. 132 с.
17. Губіна В.В. Механізми підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості: монографія. Харків: Панов, 2015. 204 с.

References

1. Development of the food processing industry. Information and analytical portal of the APC of Ukraine. Available at: <https://agro.me.gov.ua/ua/news/u-minagropolitiki-vidbulasya-rozshirena-zustrich-z-predstavnikami-harchovoyi-promislovosti-z-viznachennya-strategichnih-napryamiv-rozvitku-galuzi>
2. *Stratehiia pidpriemstva u postindustrial'ni ekonomitsi*. (2017). [Enterprise strategy in the post-industrial economy]. Nalyvajko, A.P., Hrebeshkova, O.M., Reshetniak, T.I. In Nalyvajko, A.P., Hrebeshkova, O.M. (ed.). KNEU. Kyiv. Ukraine.
3. *Stratehiia pidpriemstva: zmina paradyhmy upravlinnia ta innovatsijni rishennia dlia biznesu*. (2015). [Enterprise strategy: changing the management paradigm and innovative business solutions]. Nalyvajko, A.P. KNEU. Kyiv. Ukraine.
4. Rohoza, M.Ye., Verhal, K.Yu. (2011). *Stratehichnyj innovatsijnyj rozvytok pidpriemstv: modeli ta mekhanizmy*. [Strategic innovative development of enterprises: models and mechanisms]. RVV PUET. Poltava. Ukraine.
5. Porter, Michael E. (1980). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship. Available at: <https://ssrn.com/abstract=1496175>.
6. *Funktsional'ni stratehii innovatsijnoho rozvitku promyslovykh pidpriemstv*. (2016). [Functional strategies of innovative development of industrial enterprises]. In Stadnyk, V.V. (ed.). KhNU. Khmelnytskyj. Ukraine.
7. Yefremov, O.S. (2012). «Interrelation of the main elements of the innovative development strategy of the enterprise». *Marketing i menedzhment innovatsij*. no. 1, pp. 228-233. Available at: <http://mmi.fem.sumdu.edu.ua/>.
8. Zaharchenko, A.S. (2012). «Problems of innovative development of industrial enterprises in Ukraine and formation of innovative transformation strategies». *Biznes Inform*. vol. 2, pp. 57-61.
9. Pavlova, V.A., Tatarinov, V.V., Zhukova, A.H. (2013). *Innovatsijnyj rozvytok pidpriemstva: orhanizatsiia, otsinka potentsialu, efektyvnist'*. [Innovative development of the enterprise: organization, assessment of potential, efficiency]. Dnipropetrovskiy universytet imeni Al'freda Nobelia. Dnipro. Ukraine.
10. Orlova, V.M. (2015). «Strategy of innovative development of the enterprise». *Ekonomichnyj nobelivs'kyj visnyk*. no. 1, pp. 79-85. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bmef_2015_1_13.
11. Lupak, R.L. (2014). «The use of an institutional approach in the system of strategic management of the company's income». *Naukovi pratsi Donets'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu. Ser.: Ekonomichna*. no. 3, pp. 208-217. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npdntu_ekon_2014_3_26.
12. Fedulova, I.V., Kundiejeva, H.O. (2010). *Innovatsijnyj potentsial pidpriemstva*. [Innovative potential of the enterprise]. MTsV «Medinform». Kyiv. Ukraine.
13. Levyts'ka, I.V., Brytans'ka, N.N. (2017). «Innovative strategies of the enterprise». *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*. no. 3(1), pp. 110-118.
14. Abraham, Jay L., Knight, Daniel J. (2000). MetaMorphic Innovation: a Power Tool for Breakthrough Performance. *Strategy & Leadership*, vol. 28. Available at: http://www.ergen.gr/files/Metamorphic_Innovation.pdf.
15. Artemenko, L., Malenko, M. (2020). «Management aspect of ensuring the competitiveness of the enterprise». *Aktual'ni problemy ekonomiky ta upravlinnia*. vol. 14. Available at: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/192864>.
16. Kruhliakova, V., Yurynets', Z. (2019). *Innovatsijnyj potentsial sub'ektiv hospodariuvannia kharchovoi promyslovosti Ukrainy*. [Innovation potential of business entities of the food industry of Ukraine]. «HALYCh-PRES». Lviv. Ukraine.
17. Hubina, V.V. (2015). *Mekhanizmy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv kharchovoi promyslovosti*. [Strategy of innovative development of the enterprise]. Panov. Kharkiv. Ukraine.

Стаття надійшла до редакції 20.02.2023 р.