

МАРКЕТИНГОВИЙ МОНІТОРИНГ КОНКУРЕНТНИХ МОЖЛИВОСТЕЙ КОМПАНІЇ НА РИНКУ НЕПРОДОВОЛЬЧИХ ТОВАРІВ

MARKETING MONITORING OF COMPANY COMPETITIVE OPPORTUNITIES IN THE NON-FOOD MARKET

Ковшова І.О.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри маркетингу та управління бізнесом,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Глущенко В.С.

студентка,
Національний університет «Києво-Могилянська академія»

Kovshova Iryna

National University of Kyiv-Mohyla Academy

Hlushchenko Viktoriia

National University of Kyiv-Mohyla Academy

У статті описано стандартизований процес проведення маркетингового моніторингу конкурентних можливостей компанії на ринку непродовольчих товарів України. Визначено поняття «маркетинговий моніторинг конкурентних можливостей компанії», що конкретизує сфери застосування й узагальнює основні сучасні функції процесу. Досліджено тенденції розвитку ринку непродовольчих товарів в Україні. Апробовано стандартизований процес маркетингового моніторингу конкурентних можливостей компанії на прикладі Carlo Pазоліні, що володіє мережею магазинів взуття. Розроблений процес проведення маркетингового моніторингу конкурентних можливостей компанії дає змогу підвищити рівень конкурентоспроможності внаслідок детального вивчення сильних і слабких сторін компанії та основних конкурентів, упровадити найкращі та найбільш ефективні технології та методи підвищення лояльності споживачів до бренду.

Ключові слова: маркетинг, моніторинг, конкурентоспроможність, процес, компанія, конкурент, ринок непродовольчих товарів.

В статье описан стандартизированный процесс проведения маркетингового мониторинга конкурентных возможностей компании на рынке непродовольственных товаров Украины. Определено понятие «маркетинговый мониторинг конкурентных возможностей компании», который конкретизирует сферы применения и обобщает основные современные функции процесса. Исследованы тенденции развития рынка непродовольственных товаров в Украине. Апробирован стандартизированный процесс маркетингового мониторинга конкурентных возможностей компании на примере Carlo Pазоліні, компании, которая владеет сетью магазинов обуви. Разработанный процесс проведения маркетингового мониторинга конкурентных возможностей компании позволяет повысить уровень конкурентоспособности вследствие детального изучения сильных и слабых сторон компании и основных конкурентов, внедрить новые технологии и методы повышения лояльности к бренду.

Ключевые слова: маркетинг, мониторинг, конкурентоспособность, процесс, компания, конкурент, рынок непродовольственных товаров.

The article describes the standardized process of marketing monitoring of the company's competitive opportunities in the non-food market of Ukraine. The concept of "marketing monitoring of the company's competitive capabilities" is defined, which specifies the areas of application and summarizes the main modern functions of the process. Moreover, trends in the development of the non-food market in Ukraine have been studied. The research determined by the problem of maintaining a high level of competitiveness in the company is one of the most important today, so

this monitoring process satisfies the need for facilitation and standardization for non-food market representatives. The concepts of competitiveness, monitoring and their types analyzed by domestic and foreign scientists provided the basis for the development of a unified scheme of the monitoring process. Further research may be aimed at the introduction of this standardized process in the activities of firms representing the non-food market and analysis of the results that will be obtained after its development. The standardized process of marketing monitoring of the company's competitive opportunities has been tested on the example of Carlo Pazolini, which owns a network of shoe and accessory stores. The main stages of the process are described and the allocation of a separate subprocess for direct marketing monitoring of competitors with the involvement of company employees as mystery shoppers is substantiated. The developed process of marketing monitoring of the company's competitive capabilities allows: to increase the level of competitiveness due to a detailed study of the strengths and weaknesses of the company and major competitors; to introduce the best and most effective technologies and methods to increase consumer loyalty to the brand; clearly delineate the areas of responsibility of employees and monitor the implementation of the process; evaluate the company's performance compared to major competitors and increase the level of competitiveness. Prospects for further research are to develop a process of marketing monitoring of the company's competitive opportunities in the food market.

Key words: marketing, monitoring, competitiveness, process, company, competitor, non-food market.

Постановка проблеми. У сучасних умовах розвитку економіки та постійно зростаючої конкуренції у сфері товарів і послуг моніторинг конкурентних можливостей компанії є необхідним інструментом для досягнення таких цілей, як збільшення частки ринку, поліпшення стратегії просування, формування ефективної маркетингової стратегії, закріплення положення компанії на ринку.

Висвітлюючи питання конкурентності, слід звернути увагу на низку аспектів. По-перше, в Україні в секторі непродовольчих товарів працює велика кількість компаній. По-друге, у процесі бізнес-функціонування і прагнення наростити власні прибутки чи збільшити власну частку ринку вітчизняні компанії конкурують між собою та з іноземними представниками, зважаючи на сучасні тренди світової інтеграції та глобалізації. По-третє, одним з останніх новітніх трендів світового розвитку є поширення Інтернет-технологій та онлайн-комунікацій, що надає більші можливості для аналізу конкурентів, але водночас така прозорість робить уразливою й компанію, що здійснює моніторинг. Зазначені аспекти вказують на необхідність дослідження сучасного процесу проведення маркетингового моніторингу конкурентних можливостей компанії в умовах міжнародної інтеграції та глобалізації і зумовлюють актуальність цієї теми.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розвиток ефективного маркетингового моніторингу конкурентних можливостей компанії на ринку непродовольчих товарів зробили вітчизняні та іноземні науковці, які досліджували теоретичні основи конкурентоспроможності підприємства: О. Станіславик [1], Б. Ковалець [2], І. Почтарук [3], С. Черкасова [4]. Проблемам забезпечення конкурентоспроможності на конкретному стану розвитку підприємства присвячено роботи зарубіжних учених: Г. Азоєва [5], А. Герасименко [6], П. Зав'ялова [7], Ю. Іванова [8], О. Іванової [9] тощо. Однак на українському ринку недостатньо досліджено особливості реалізації маркетингового моні-

рингу конкурентних можливостей вітчизняними підприємствами в умовах міжнародної інтеграції та глобалізації.

Постановка завдання. Метою статті є формування стандартизованого процесу проведення маркетингового моніторингу конкурентних можливостей компанії на ринку непродовольчих товарів в умовах міжнародної інтеграції та глобалізації. Виходячи з мети дослідження, у статті поставлено та вирішено такі завдання: визначено поняття «маркетинговий моніторинг конкурентних можливостей компанії»; розроблено та описано стандартизований процес маркетингового моніторингу конкурентних можливостей компанії; визначено тенденції розвитку ринку непродовольчих товарів в Україні; апробовано запропонований процес маркетингового моніторингу конкурентних можливостей на прикладі компанії Carlo Pazolini, що володіє мережею магазинів взуття та аксесуарів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Підвищення конкурентоспроможності компанії та підтримка збалансованого розвитку діяльності є найбільш актуальними питаннями будь-якого сучасного підприємства. Періодичне проведення маркетингового моніторингу, зокрема огляду товарної, цінової та розподільчої політики конкурентів, їх рекламної стратегії та особливостей позиціонування у соціальних мережах, дає змогу менеджменту компанії оцінити слабкі та сильні боки власної діяльності, визначити ринкові можливості і загрози, дослідити переваги й недоліки використання товарів чи послуг споживачами і більш чітко сегментувати ринкові сегменти для подальшого корегування маркетингових заходів.

Серед теоретиків і практиків відсутня однозначна позиція щодо визначення маркетингового моніторингу конкурентних можливостей компанії. Наявні погляди у бізнес-середовищі можна умовно розділити за трьома групами. Перша група дослідників вважає, що маркетинговий моніторинг конкурентних можливостей – це процес системного збору та формування передба-

чень щодо тенденцій розвитку у сфері діяльності компанії. Саме тому аналіз має спрямовуватися на дослідження кінцевих споживачів, постачальників, конкурентів, дистриб'юторів, розробників чи продавців програмного забезпечення і технологій з урахуванням змін макроекономічного становища та процесів державного і міжнародного регулювання [10].

Друга група теоретиків і практиків вважає, що маркетинговий моніторинг конкурентних можливостей – це процес спостереження та контролю над змінами у структурі суб'єктів економічної діяльності, які представлені у тому ж сегменті, що й компанія (аналіз цінових змін, випуск нових товарів чи послуг, комерційна політика тощо) [11].

Третя група дослідників вважає, що маркетинговий моніторинг конкурентних можливостей – це комплексна система спостереження й аналізу зміни показників діяльності компанії та його ринкового середовища [15]. Проаналізувавши наявні погляди, сформуємо власне визначення поняття маркетингового моніторингу, яке базується на останньому, конкретизує сфери застосування й узагальнює основні сучасні функції цього процесу.

Маркетинговий моніторинг конкурентних можливостей компанії – це комплексний процес, що охоплює: спостереження за змінами показників діяльності певного ринкового суб'єкта та його ринкового середовища; аналіз позитивних і негативних тенденцій розвитку бізнесу; формування обґрунтованих рекомендацій щодо корегування стратегічних, тактичних та операційних управлінських рішень компанії.

Така система дасть змогу менеджменту компанії прогнозувати параметри ефективності діяльності, поліпшити якість прийняття управлінських рішень та своєчасно реагувати на зміни маркетингового середовища для підвищення конкурентоздатності компанії на ринку непродовольчих товарів. Стандартизований процес проведення маркетингового моніторингу конкурентних можливостей компанії представлено на рис. 1.

Розроблений процес маркетингового моніторингу конкурентних можливостей компанії містить такі ключові етапи: 1) формування команди співробітників маркетингового відділу, між якими розподіляються функціональні обов'язки щодо проведення моніторингу; 2) аналіз цінової товарної, розподільчої і комунікаційної політик; 3) проведення моніторингу онлайн-активності конкурентів (контенту соціальних мереж і сайтів, дослідження ключових слів та використання посилань, аналіз рекламних оголошень у пошуковій видачі на назви компанії та конкурентів, моніторинг маркетплейсів та дошок оголошень); 4) проведення прямого маркетингового моніторингу, зокрема: відвідування магазинів конкурентів, підписки на email-розсилки та тестування контакт-центрів; 5) аналіз отриманої

інформації та формування маркетингової стратегії компанії. Опис зазначених етапів деталізовано у табл. 1.

Запропонований процес маркетингового моніторингу конкурентних можливостей компанії дає змогу дослідити зміни, які відбуваються у компанії-конкурентів та у цілому на ринку. Зауважимо, що під ринком непродовольчих товарів (обсягів продажу), які не прив'язані до певної території чи земельної ділянки.

Починаючи з 2017 р. до 2020 р. в Україні частка ринку непродовольчих товарів відносно ринку продовольчих товарів зменшилася на 4,4% (із 60,2% до 55,8%). Структуру роздрібного товарообороту в Україні за 2017–2020 рр. наведено на рис. 2, і незначні зміни зумовлені декількома причинами: 1) уведенням карантинних обмежень унаслідок пандемії COVID-19, що зменшує частку продажів непродовольчих товарів та збільшує частку продовольчих; збільшенням обсягів продажу непродовольчих товарів через онлайн-ресурси та соціальні мережі, що певною мірою зумовлює тінізацію доходів та ускладнює отримання реальних статистичних даних державними органами.

Результативність запропонованого процесу на засадах маркетингового менеджменту [15] проаналізовано на прикладі компанії Carlo Razolini, що володіє мережею магазинів взуття та аксесуарів.

На першому етапі акціонери компанії сумісно з директором з маркетингу (СМО) приймають рішення про запровадження процесу маркетингового моніторингу конкурентних можливостей компанії. Далі збирається початкова інформація для аналізу:

- сегмент цільової аудиторії (ЦА): люди віком 30–45 років, переважно жінки або сімейні люди з достатком середнього або вище середнього рівня;
- головний конкурент: Intertop;
- орієнтація на маркетингову концепцію розвитку;
- основні ключові показники оцінки ефективності (КПІ): висока якість товарів, швидке обслуговування покупців як онлайн, так і офлайн, продаж аксесуарів в одній кольоровій палітрі зі взуттям.

На другому етапі відбуваються процеси розгляду та прийняття управлінських рішень стосовно маркетингового моніторингу з тривалістю від двох до чотирьох тижнів. На третьому етапі формується команда співробітників маркетингового відділу, між якими розподіляються функціональні обов'язки щодо проведення моніторингу. У маркетинговому відділі компанії Carlo Razolini працюють троє співробітників: директор із маркетингу (СМО) та двоє маркетологів. За проведення моніторингу цінової політики відповідатиме перший маркетолог, який реалізуватиме спостереження у додатку PriceControl.

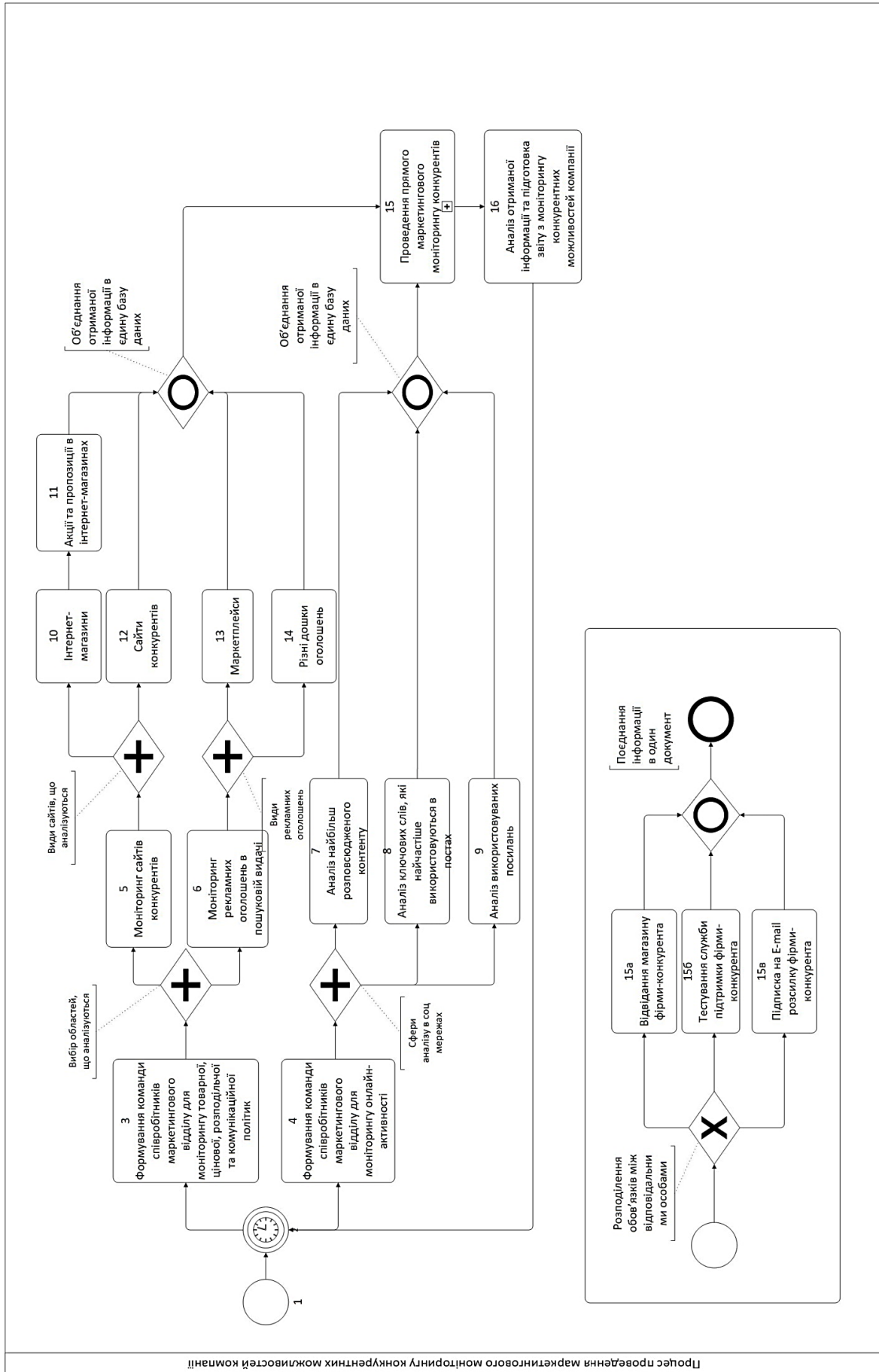


Рис. 1. Процес маркетингового моніторингу конкурентних можливостей компанії

Джерело: розроблено на основі [10–12; 15]

**Деталізація основних етапів проведення маркетингового моніторингу
конкурентних можливостей компанії**

Номер та назва етапу	Опис	Наступний етап
1	2	3
	Початок процесу, де керівництво компанії приймає рішення про необхідність проведення маркетингового моніторингу конкурентних можливостей. Маркетинговий відділ аналізує наявну інформацію: сегмент цільової аудиторії, на який орієнтується компанія у своїй діяльності; список конкурентів на ринку непродовольчих товарів, які досліджуватимуться; визначена концепція розвитку; основні KPI компанії.	⇒ 2
	Прийняття рішення про проведення маркетингового моніторингу конкурентних можливостей компанії, що потребує певного часу на обговорення.	⇒ 3 ⇒ 4
⇒ 3 Формування команди для моніторингу товарної, цінової, розподільчої, комунікаційної політик	Формування команди співробітників маркетингового відділу для моніторингу товарної, цінової, розподільчої та комунікаційної політик конкурентів на ринку. Моніторинг здійснюється у змішаному режимі (користувач/система). Рекомендовані додатки: Pricify, Competera, Intelligence node, Pricegrid тощо.	⇒ 5 ⇒ 6
⇒ 4 Формування команди для моніторингу онлайн-активності	Формування команди співробітників маркетингового відділу для моніторингу онлайн-активності конкурентів на ринку. Моніторинг здійснюється у змішаному режимі (користувач/система). Рекомендовані додатки: Hootsuite, CompuTe, Howsociable тощо.	⇒ 7 ⇒ 8 ⇒ 9
⇒ 5 Моніторинг сайтів	Моніторинг сайтів конкурентів (Інтернет-магазинів, вебсайтів) та аналіз представленого контенту.	⇒ 10 ⇒ 12
⇒ 6 Моніторинг рекламних оголошень	Моніторинг рекламних оголошень конкурентів у загальному пошуковому просторі: запити в Google, таргетингова реклама, що з'являється на пов'язаних тематичних сайтах.	⇒ 13 ⇒ 14
⇒ 7 Моніторинг контенту	Аналіз найпоширеніших записів соціального середовища для: виокремлення найбільш популярних тем обговорення у сегменті цільової аудиторії (ЦА); формування актуального списку найнебезпечніших конкурентів.	⇒ 15
⇒ 8 Моніторинг ключових слів	Аналіз ключових слів, що найчастіше використовуються у постах, тобто на які реагує ЦА. Конкретизація сегменту (сегментів) ЦА компанії. Рекомендований додаток: SpyFu.	⇒ 15
⇒ 9 Моніторинг використаних посилань	Дослідження взаємовідносин між конкурентами та їхніми партнерами через наявність активних посилань та спільних маркетингових заходів.	⇒ 15
⇒ 10 Моніторинг діяльності інтернет-магазинів	Аналіз структури сайту конкурентів та заходів стимулювання продажів. За наявності секцій «Відгуки клієнтів», аналіз коментарів.	⇒ 11
⇒ 11 Моніторинг акцій та пропозицій	Визначення найефективніших видів реклами конкурентів.	⇒ 15
⇒ 12 Моніторинг інформації про запуск новинок	Установлення сильних та слабких боків конкурентів, аналіз інформації про запуск нових продуктів та нові сфери розвитку.	⇒ 15
⇒ 13 Моніторинг маркетплейсів	Дослідження маркетплейсів, асортименту представленої продукції конкурентів, наявності акцій чи знижок тощо.	⇒ 15
⇒ 14 Моніторинг дошок оголошень	Вивчення інформації про конкурентів та актуальні акції у магазинах та на онлайн-платформах.	⇒ 15
⇒ 15 Проведення прямого маркетингового моніторингу конкурентів	Проведення прямого маркетингового моніторингу конкурентів, що є окремим підпроцесом і містить такі основні етапи: відвідування магазинів конкурентів, тестування служб підтримки конкурентів, підписки на email-розсилки конкурентів.	⇒ 16

Продовження Таблиці 1

1	2	3
⇒ 15a Відвідування магазинів конкурентів	Відвідування магазинів конкурентів співробітниками компанії (таємничими клієнтами) для спілкування з персоналом, що дає змогу оцінити рівень клієнторієнтованості, глибину товарного асортименту, рівень доставки, процес оформлення замовлення та пакування.	
⇒ 15b Тестування служб підтримки конкурентів	Моніторинг особливостей діяльності конкурентів, зокрема: товарної, цінової, розподільчої, політик; рівня взаємодії з клієнтами; наявності співпраці між магазинами та узгодженості дій персоналу.	
⇒ 15в Підписка на email-розсилку конкурентів	Аналіз стиля написання листів, пропозицій та негативних моментів.	
⇒ 16 Аналіз отриманої інформації та підготовка звіту	Систематизація результатів досліджень командою маркетологів та підготовка звіту (презентації) для керівництва. Рекомендовані рубрики: онлайн-пресрейтинг; оцінка піар-активності; тональність комунікації (позитивна - нейтральна - негативна); тематика; характеристика ЗМІ; охоплення аудиторії; оцінка конкурентного ресурсу; пропозиції.	⇒ 2

Джерело: розроблено на основі [10–12]

За проведення моніторингу соціальних мереж політики відповідатиме другий маркетолог за допомогою додатку Hootsuite.

На четвертому етапі здійснюється моніторинг сайтів конкурентів, які типізовано за двома видами: Інтернет-магазини та вебсайти. Після цього проводиться аналіз представленого на даних ресурсах контенту. Наприклад, моніторинг сайту головного конкурента компанії (<https://intertop.ua/ua/>) містить такі послідовні етапи: поділ на три головні секції (жінки, чоловіки, діти); розподіл на підсекції за категоріями товарів (одяг, взуття, аксесуари, бренди, українське, спорт, акції, шопінг-фест, гламур, новинки); встановлення факту наявності окремого входу в особистий кабінет користувача; аналіз систем додаткової фільтрації товарів на сторінці для перегляду бажаного виду товару; наявність виокремленого розділу з акціями («Інформація про роботу магазинів та самовивіз під час карантину», «Інформація та фільтрація акційних товарів», «Знижки до 70% на товари окремих брендів груп»).

На п'ятому етапі маркетингового моніторингу конкурентних можливостей компанії аналізується комунікаційна політика конкурента – компанії «Інтертоп» – у загальному пошуковому просторі: запити в Google: взуття Київ (1 посилання), жіноче взуття Київ (3 посилання), купити взуття Київ (4 посилання); таргетингова реклама, що з'являється на пов'язаних тематичних сайтах (Instagram після перегляду сторінок з аналогічною товарною групою та на сторінках інфлюенсерів).

Загалом компанія-конкурент представлена на таких маркетплейсах: «Розетка» (сучасний асортимент зі знижками відповідно до рівня знижок на корпоративному оригінальному сайті); Giftmall (подарунковий сертифікат); Answear Ua (асортимент більш ранніх колекцій зі знижками);

Shafa ua (асортимент більш ранніх колекцій зі знижками).

Аналіз активності у соціальних мережах відбувається на шостому етапі. Спочатку визначаються найбільш популярні теми обговорення цільовим сегментом (ЦА): акційні пропозиції на конкретні групи товарів (розмір та умови отримання знижки, артикули товарів); інтерв'ю з амбасадорами «Інтертоп» (Іраклі Макацарія, Тетяна Парфільєва, Іван Кришталь тощо). Потім аналізуються ключові слова: назва бренду (Guess, Calvin Klein, Geox); асоціації (просто, привабливо, сенсація, новинка, артикул); партнерство з брендами (Pandora, Garnier, L'Oreal Paris, Maybelline New York).

Сьомий етап маркетингового моніторингу конкурентних можливостей компанії є окремим підпроцесом: 1) відвідування магазинів конкурента для отримання безпосередньої інформації щодо асортименту товару, візуального вигляду приміщення та спілкування з продавцями-консультантами; 2) тестування служби підтримки конкурента (в «Інтертоп» відсутній контакт-центр, а є лише телефони окремих магазинів, якими можна скористатися для отримання інформації по наявності товару); 3) аналіз наявних підписок на email-розсилку (в «Інтертоп» відсутня email-розсилка).

Останнім, восьмим, етапом маркетингового моніторингу конкурентних можливостей компанії є аналіз отриманих даних. Директор із маркетингу (СМО) отримує дані від двох маркетологів щодо цінової, товарної, розподільчої політик та активності у соцмережах та робить висновки за такими показниками: онлайн-пресрейтинг; оцінка піар-активності; тональність (позитивна – нейтральна – негативна); тематика; характеристика ЗМІ; охоплення аудиторії; оцінка конкурентного ресурсу.



Рис. 2. Структура роздрібного товарообороту в Україні за 2017–2020 рр.
Джерело: розроблено на основі [14]

На прикладі проведеного моніторингу можна зробити такі основні висновки і рекомендації: структура сайту компанії Carlo Pазоліні потребує поліпшення та виокремлення окремого розділу з акціями на товари; візуал сайту та Instagram потребує модифікації, оскільки не викликає асоціації з брендом люкс-класу; розглянути можливість підписання партнерських угод із маркетплейсами для розширення ринків збуту (зараз клієнт може придбати взуття бренду Carlo Pазоліні тільки на офіційному сайті або безпосередньо в магазині); розпочати співпрацю з інфлюенсерами з метою кращої ідентифікації бренду цільовою аудиторією (ЦА).

Висновки. Маркетинговий моніторинг – це комплексний процес, головною метою якого є дослідження змін, що відбуваються у компанії та її конкурентів і в цілому у бізнес-середовищі. Запропонований процес проведення маркетингового моніторингу конкурентних можливостей компанії

дає змогу: по-перше, підвищити рівень конкурентоспроможності внаслідок детального вивчення сильних і слабких боків компанії та основних конкурентів; по-друге, впровадити найкращі та найбільш ефективні технології та методи підвищення лояльності споживачів до бренду; по-третє, чітко розмежувати зони відповідальності співробітників і відслідковувати коректність виконання процесу; по-четверте, оцінити результативність компанії порівняно з основними конкурентами та підвищити рівень конкурентоспроможності.

Перспективами подальших досліджень є: розширення стандартизованої схеми бізнес-процесу з деталізацією кожного етапу та поєднанням з організаційною структурою компанії за допомогою матриці відповідальності; розроблення аналогічного процесу маркетингового моніторингу конкурентних можливостей компанії на ринку продовольчих товарів та запровадження на відповідних підприємствах.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Коваленко О.М., Станіславик О.В. Методологічні засади формування механізму управління конкурентоспроможністю харчового підприємства. *Економіка: реалії часу*. 2012. № 1(2). С. 65–70. URL: <http://economics.opu.ua/files/archive/2012/No1/65-70.pdf>.
2. Ковалець Б.М. Теоретико-методологічні підходи до трактування сутності конкурентоспроможності галузі. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2010. Вип. 13. С. 335–341. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nznuoa_2010_13_40.
3. Почтарук І.С. Методичні підходи до оцінки галузевої конкурентоспроможності. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2011. Вип. 7. С. 41–45. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzlubp_2011_7_14.
4. Черкасова С.О. Економічний інструментарій управлінського моніторингу конкурентоспроможності промислових підприємств у процесі формування її організаційно-економічного механізму. *Економіка. Управління. Інновації*. 2011. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2011_2_57.
5. Войчак А. Маркетингові дослідження. Київ : КНЕУ, 2007. 408 с.
6. Азоев Г.Л., Челенков А.П. Конкурентные преимущества фирмы. Москва : НОВОСТИ, 2000. 256 с.
7. Конкурентна політика держави в умовах трансформації національної економіки : монографія / А.Г. Герасименко та ін. Київ, 2008. 308 с.
8. Завьялов П. Конкурентоспособность и маркетинг. *Российский экономический журнал*. 1995. № 12. С. 50.
9. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия / Ю.Б. Иванов и др. Харьков : ХНЕУ, 2004. 256 с.
10. Иванова Е.А. Оценка конкурентоспособности предприятия : учебное пособие. Ростов-на-Дону : Феникс, 2008. 298 с.

11. Никишкин В., Мазов М. Маркетинговий моніторинг як система підвищення конкурентоспособності підприємства. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovyy-monitoring-kak-sistema-povysheniya-konkurentosposobnosti-predpriyatiya>.
12. Сутність, загальні засади, методи маркетингового аналізу. URL: https://pidru4niki.com/2005102451888/marketing/sutnist_zagalni_zasadi_metodi_marketingovogo_analizu.
13. Моніторинг у процесі формування маркетингової стратегії підприємства. URL: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/market/4521-monitoring-v-protsezi-formuvannya-marketingovoji-strategiji-pidpriemstva.html>.
14. Положення про основні вимоги до організації діяльності продовольчих, непродовольчих та змішаних ринків. 2009. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/236387247>.
15. Роздрібний товарооборот підприємств роздрібною торгівлі за товарними групами. 2020. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sr/tsrtp/tsrtp2017_u.htm.
16. Ковшова І.О., Гриджук І.А. Управління бізнес-процесами під час впровадження маркетингового менеджменту на підприємствах України. *Black sea: scientific journal of academic research*. 2014. № 18. С. 29–33.

REFERENCES:

1. Kovalenko O.M., Stanislavuk O.V. (2012) Metodologichni zasady formuvannya mekhanizmu upravlinnja konkurentospromozhnistju kharchovogho pidpriemstva [Methodological principles of the formation mechanism of competitiveness management food business]. *Ekonomika: realii chasu*, vol. 1(2), pp. 65–70. Available at: <http://economics.opu.ua/files/archive/2012/No1/65-70.pdf>.
2. Kovalets B.M. (2010) Teoretyko-metodologichni pidkhody do traktuvannja sutnosti konkurentospromozhnosti ghaluzi [Theoretical and methodological approaches to the interpretation of the essence of competitiveness of industry]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu "Ostrozka akademiia" [Scientific notes of National University "Ostroh Academy"]*. Ser.: *Ekonomika*, vol. 13, pp. 335–341. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzn-uo_a_2010_13_40.
3. Pochtaruk I.S. (2011) Metodychni pidkhody do ocinky ghaluzevoji konkurentospromozhnosti [Methodological approaches to assessing the sector's competitiveness]. *Naukovi zapysky Lvivskoho universytetu biznesu ta prava [Scientific notes of Lviv University of Business and Law]*, vol. 7, pp. 41–45. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nzlubp_2011_7_14.
4. Cherkasova S.O. (2011) Ekonomichnyj instrumentarij upravlinsjogho monitorynghu konkurentospromozhnosti promyslovykh pidpriemstv u procesi formuvannja mekhanizmu jiji orghanizacijno-ekonomichnogho [Economic management tools monitor the competitiveness of industrial enterprises in the formation mechanism of its organizational and economic support]. *Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii [Economy. Management. Innovations]*, vol. 2. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2011_2_57.
5. Voichak A. (2007) Marketynhovi doslidzhennia [Marketing researches]. Kyiv: KNEU. (in Ukrainian)
6. Azoev G.L., Chelenkov A.P., (2000) Konkurentnye preimushchestva firmy [Competitive advantages of the company]. Moscow: NEWS. (in Russian)
7. Gerasimenko A.G. (2008) Konkurentna polityka derzhavy v umovakh transformacii nacionaljnoji ekonomiky [Competitive policy of the state in the conditions of transformation of the national economy], p. 308.
8. Zavyalov P. (1995) Konkurentospocobnostj y marketyngh [Competitiveness and marketing]. *Russian Economic Journal*, no. 12, p. 50.
9. Ivanov Y.B. (2004) *Konkurentosposobnostj predprijatja: ocenka, dyaghnostyka, strateghyja* [Competitiveness of the enterprise: assessment, diagnostics, strategy] (eds. Tyshhenko A.N., Drobytjko H.A., Abramov O.C.). KhNEU, p. 256.
10. Ivanova E.A. (2008) *Ocenka konkurentospocobnocty predprijatja* [Estimation of competitiveness of the enterprise]. Fenykc, 298 p.
11. Nikishkin V. Marketingovyy monitoring kak sistema povysheniya konkurentosposobnosti predpriyatiya [Marketing monitoring as a system of increasing the competitiveness of the enterprise]. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovyy-monitoring-kak-sistema-povysheniya-competitiveness-predpriyatiya>.
12. [The essence, general principles, methods of marketing analysis]. Available at: https://pidru4niki.com/2005102451888/marketing/sutnist_zagalni_zasadi_metodi_marketingovogo_analizu.
13. Monitoryngh v procesi formuvannja marketynghovoji strateghiji pidpriemstva [Monitoring in the process of forming the marketing strategy of the enterprise]. Available at: <http://www.ukr.vipreshebnik.ru/market/4521-monitoring-v-protsezi-formuvannya-marketingovoji-strategiji-pidpriemstva.html>.
14. KMU (2009) POLOZhENNJa pro osnovni vymoghy do orghanizaciji dijajlnosti prodovoljchych, neprodovoljchych ta zmishanykh rynkiv [PROVISIONS on the basic requirements for the organization of food, non-food and mixed markets]. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/236387247>.
15. Ukrstat (2020) Rozdribnyj tovarooborot pidpriemstv rozdribnoji torghivli za tovarnymi ghrupamy [Retail turnover of retail trade enterprises by product groups]. Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2018/sr/tsrtp/tsrtp2017_u.htm.
16. Kovshova I., Gridzhuk I. (2014) Upravlinnja biznes-procesamy pid chas vprovadzhennja marketynghovogho menedzhmentu na pidpriemstvakh Ukraïny [Management of business processes during the implementation of marketing management in enterprises of Ukraine]. *Black sea: scientific journal of academic research*, no. 18, pp. 29–33.