

Г. О. Пчелянська,  
к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу та реклами,  
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ  
ORCID ID: 0000-0001-9147-5631

Ю. О. Головчук,  
к. е. н., доцент кафедри маркетингу та реклами,  
Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ  
ORCID ID: 0000-0002-4516-109X

Л. В. Дибчук,  
к. і. н., доцент, завідувач кафедри маркетингу,  
Вінницький кооперативний інститут  
ORCID ID: 0000-0002-5412-7686

DOI: 10.32702/2306-6806.2021.3.88

## СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕСУ В УМОВАХ ТРАНСПАРЕНТНОСТІ СЕРЕДОВИЩА

*H. Pchelianska,*  
*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing and Advertising,*  
*Vinnitsia Trade and Economics Institute, KNUTE*

*Y. Holovchuk,*  
*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Marketing and Advertising,*  
*Vinnitsia Trade and Economics Institute, KNUTE*

*L. Dybchuk,*  
*PhD in Historical Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Marketing and Business,*  
*Vinnitsia Cooperative Institute*

STRATEGIC DIRECTIONS OF BUSINESS MARKETING ACTIVITIES IN A TRANSPARENT ENVIRONMENT

---

*У статті розглядаються теоретичні, методологічні та практичні підходи до розроблення стратегічних напрямів маркетингової діяльності бізнесу в умовах транспарентності середовища.*

*Встановлено типи внутрішніх та зовнішніх суб'єктів, зацікавлених у транспарентності підприємства. У статті визначено, що на масштаби стратегічної прозорості впливають два фактори: орієнтація інституційної інфраструктури на певну економіку та основи ділової системи в певній економіці. Встановлено, що основою для розробки стратегій є план маркетингу.*

*Розглянуто зміст та сутність MUST-аналізу в процесі розроблення стратегічних напрямів діяльності підприємства. MUST-аналіз передбачає аналіз корпоративних цінностей, конкурентів, попиту на товари та послуги підприємства через вплив основних макроекономічних параметрів*

*У статті визначено основні види маркетингового аналізу, що використовується при розробленні стратегічних напрямів діяльності, а саме при визначенні стратегічних цілей, аналізі транспарентності, аналізі нестабільності середовища, аналізі стратегічних позицій та цільового ринку. Запропоновано основні напрями для вдосконалення стратегічних напрямів маркетингової діяльності в умовах транспарентності.*

*The article considers theoretical, methodological and practical approaches to the development of strategic directions of business marketing activities in a transparent environment.*

*The relevance of the research is due to the fact that the modern market creates innovative requirements for the distribution of information and publicity of enterprises, so the transparency of business is a significant factor*

*in establishing partnerships between enterprises and consumers and, accordingly, should be taken into account in the formation of strategic directions of marketing activities. It is established that compliance with the principles of transparency will allow a market subject to form such a communication space around itself, which will ensure effective interaction between the enterprise and all subjects of the marketing environment.*

*The types of internal and external subjects interested in transparency of the enterprise are established. Internal entities interested in openness and transparency of information about the include owners, management and staff, while external entities include real and potential customers, business partners, and contact audiences.*

*The article determines that the scale of strategic transparency is influenced by two factors: the orientation of the institutional infrastructure to a particular economy and the foundations of the business system in a particular economy.*

*It is established that the basis for developing strategies is a marketing plan. Two types of marketing plans are defined: a product marketing plan and a strategic marketing plan. The main tasks of developing a marketing strategy are defined (defining the goals and activities of the enterprise; coordinating various activities; evaluating the weak and strong sides of the enterprise, market opportunities and threats; determining alternative options for implementing the company's activities; creating conditions for effective distribution of the company's products; evaluating the company's marketing activities).*

*The content and essence of MUST-analysis in the process of developing strategic directions of the enterprise are considered. MUST-analysis provides an analysis of corporate values, competitors, and demand for goods and services of the enterprise through the influence of the main macroeconomic parameters. Using MUST-analysis, the impact of the consequences of macroeconomic variables through competitors is evaluated.*

*The article defines the main types of marketing analysis used in the development of strategic activities, namely, in determining strategic goals, analyzing transparency, analyzing the instability of the environment, analyzing strategic positions and the target market. The main directions for improving the strategic directions of marketing activities in a transparent environment are proposed.*

*Ключові слова: маркетинг, прозорість, стратегія, стратегічні напрями, бізнес, макроекономічне середовище, невизначеність, маркетинговий аналіз.*

*Key words: marketing, transparency, strategy, strategic directions, business, macroeconomic environment, uncertainty, marketing analysis.*

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Функціонування сучасних підприємств ускладнюється багатьма процесами, що визначаються тенденціями розвитку економічних відносин: глобалізацією, інтенсивністю конкуренції, вичерпністю природних ресурсів, екологічними проблемами, інформатизацією суспільства, прозорістю економічних систем. Вимоги до формування сталого розвитку національних економічних систем та окремих елементів цих систем формують інноваційні підходи до поширення та доступу до інформації та публічності діяльності. В сучасному світі з інтенсифікацією поширення інформації суб'єкту бізнесу пріоритетним є надання контактним аудиторіям, діловим партнерам, споживачам відомостей про реалії та напрями своїх діяльності. Саме тому прозорість бізнесу виступає вагомим чинником налагодження партнерських взаємовідносин між підприємствами та споживачами і, відповідно, враховуватись під час формування стратегічних напрямів маркетингової діяльності.

## АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Науково-практичні засади визначення стратегічних напрямів маркетингової діяльності суб'єктів бізнесу знаходили своє відображення в працях Бондаренка В., Тягунової З., Замкової Н. [2], Сарай Н. [3], Стадник В. [4], Гончар С., Поліщук І. [5], Дудяка Р., Голомбійовської Ю., Грабовської Р. [6] та інших вчених.

Становленню прозорості середовища та бізнесу присвячені праці Щеглюк М.С. [7], Григор'єва Г.С., Ненно І.М. [8], Рубанова П.М. [9] та інших авторів. Залишаються недостатньо дослідженими особливості

формування стратегічних напрямів здійснення маркетингової діяльності в мовах прозорості або ж прозорості бізнес-середовища.

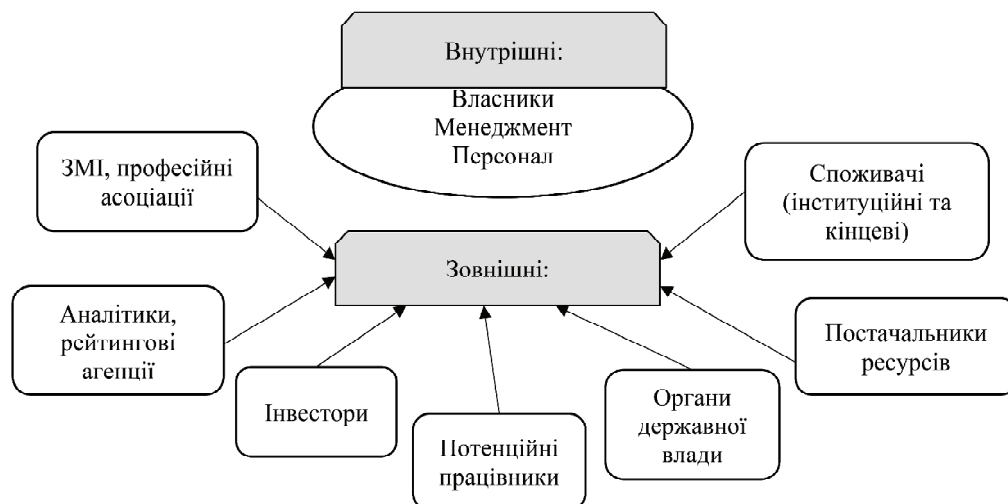
## МЕТА СТАТТІ

Метою статті є визначення теоретико-методологічних та практичних засад формування стратегічної напрямів маркетингової діяльності підприємств в умовах прозорості бізнесу та імплементація прозорості

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Прозорість національної економіки є сучасною ознакою діяльності інституційних складових системи державного регулювання макроекономічного середовища та визначає рівень цивілізованості й демократизму відносин між її суб'єктами [8]. Таким чином, відкритість або ж прозорість бізнесу є одним із факторів впливу інституційного середовища на діяльність суб'єктів господарювання. Ступінь же прозорості діяльності підприємства або іншої економічної системи визначається як "правилами гри", що встановлені державою, так рівнем демократизації суспільних відносин у середині країни.

Щеглюк М.С. визначає, що загалом прозорість має чотири характеристики, а саме: доступність інформації, повнота інформації, своєчасність інформації, цілісність інформації [7]. Отже, розглядаючи маркетингову діяльність підприємства, слід зазначити, що саме комунікаційна політика підприємства здатна забезпечити виконання вимог прозорості.



**Рис. 1. Групи споживачів інформації, що зацікавлені у підвищенні прозорості підприємств**

Джерело: розроблено авторами з використанням джерела [9].

Публічне розкриття інформації відбувається за допомогою таких інструментів комунікаційної політики: прес-реліз, конференція, публічний виступ, брифінг, інтерв'ю, звіти, семінари та ін. Причому використовуються різні інформаційні канали: друковані і електронні ЗМІ, власні паперові і електронні видання, інтернет-сайт, пряма взаємодія [7].

Поняття прозорості у широкому розумінні характеризує рівень ефективності інформаційної взаємодії та комунікацій між керівництвом компанії і мажоритарними акціонерами, з одного боку, та кредиторами, міноритарними акціонерами, засобами масової інформації, іншими ринковими суб'єктами і суспільними чи громадськими утвореннями — з іншого [9]. Таким чином, дотримання принципів прозорості дозволяє ринковому суб'єкту сформувати такий комунікаційний простір навколо себе, що забезпечить ефективну взаємодію між підприємством та всіма суб'єктами маркетингового середовища.

Аналіз наукової літератури показав, що суб'єктів зацікавлених в прозорості підприємства можна визначити як внутрішніх та зовнішніх.

До внутрішніх суб'єктів, зацікавлених в відкритості та прозорості інформації про підприємство, віднесемо власників, менеджмент та персонал. "Прозорість" у діяльності, вважаємо, особливо важливою для працівників, управлінських та неуправлінських. Усвідомленість та підтримка працівниками місії та цілей, стратегічних напрямків діяльності призводить до загальної підтримки філософії компанії та її корпоративної культури. Якщо працівники поділяють організаційні та бізнесові цінності компанії, зростатиме мотивація до праці, стимулюватиметься виникнення нових креативних ідей, що позитивним чином вплине на результати роботи підприємства та його конкурентні позиції на ринку.

Окрім того, очікується, що прозорість принесе цінність для споживачів підприємства та сприяти задоволенню споживчих запитів, оскільки це мінімізує потребу постійно шукати інформацію і перевіряти ринок на кращі альтернативи [10].

Зовнішні суб'єкти, що зацікавлені в прозорості бізнесу, сформовані потенційними та фактичними покупцями, діловими партнерами, контактними аудиторіями, тобто тими представниками економічного, соціального, політичного оточення, які мають інтерес до діяльності підприємства та його товарів та послуг.

Побудова прозорості підприємства має стати для власників та менеджерів важливим напрямом для здійснення стратегічної діяльності, оскільки зможе забезпечити формування довгострокових відносин із зацікавленими суб'єктами для успішного ведення бізнесу.

В науковій літературі використовується поняття стратегічної прозорості, яка трактується як здатність фірми сигналізувати або надавати адекватну та відповідну інформацію своєчасно та ефективно для акціонерів, зацікавлених сторін або для інших основних партій, при цьому фірма є така "відкритість" не має суперечити інтересам такої фірми [10].

На масштаби стратегічної прозорості впливають два фактори:

а) орієнтація інституційної інфраструктури на певну економіку;

б) основи ділової системи в певній економіці.

Розглянемо вплив зазначених факторів детальніше. Орієнтація інституційної інфраструктури залежатиме від ступеня розвитку ринкових відносин у країні, або ж від "зрілості" економіки. В таких країнах як США та Великобританія, розкриття інформації суб'єктами господарювання здійснюється до тих пір, поки економічні, політичні та соціальні інститути дозволяють і можуть впоратись із ринковим тиском. В економіках, що розвиваються, інституціональна інфраструктура пов'язана, серед іншого, із ступенем економічного прогресу, на який спрямована країна. Таким чином, підприємство в економіці, що розвивається, може бути стратегічно прозорим настільки, наскільки це можливо, якщо така прозорість не призводить до погіршення його становища на ринку [10].

Таким чином, питання стратегічної прозорості пов'язане з розповсюдженням інформації та розголошенням її зацікавленим сторонам, і залежатиме від мотивації фірми розкривати відповідну інформацію. Ступінь такої мотивації буде визначатися як юридичними зобов'язаннями розголошувати публічну інформацію, так і можливим набуттям конкурентних переваг.

Щодо іншого фактору, що впливає на масштаби прозорості, а саме ділової системи в певній економіці, то концепція стратегічної прозорості потрібна певною мірою у всіх країнах, принципи відрізняються залежно від історичного розвитку бізнес-системи в кожній країні. Насправді, різні режими корпоративного управління та розкриття інформації можуть мати важливий вплив на стратегічну стратегію фірмової поведінки [11].

Таким чином, стратегічна прозорість, згідно з проведеним дослідженням має враховуватися при розробці стратегії суб'єкта бізнесу, тому є доцільним визначити всі фактори впливу на стратегічну діяльність.

Встановлено, що окрім інституційного впливу прозорості, вибір конкурентної стратегії повинен ви-

значатися і такими факторами: умови навколишнього середовища та фактори, діяльність підприємства, номенклатура та асортимент продукції підприємства, тривалість життєвого циклу виробу, наявність відповідного науково-технічного та технологічного потенціалу, можливість моніторингу науково-технічної інформації та ринку, відповідність стратегії підвищення конкурентоспроможності загальній стратегії корпоративного розвитку, прийняття відповідно до рівня ризику, варіанти реалізації стратегії [12].

Стратегічні напрями маркетингової діяльності передбачають розробку напрямів діяльності на довгострокову перспективу, часовий горизонт яких складає 3—5 та більше років. Таким чином, стратегія дозволяє скласти довгостроковий план діяльності підприємства, яка охоплює всі напрями маркетингової діяльності. У разі розробки стратегічних напрямів маркетингової діяльності необхідно враховувати загальну стратегію підприємства. Генеральна або ж загальна стратегія визначає перспективи діяльності підприємства загалом, а маркетингова — функціональний напрям маркетингу.

Приділяючи належну увагу функціональній стратегії, підприємство має змогу результативно впливати на розмір внеску того чи іншого функціонального підрозділу в ділову стратегію підприємства і на обсяг витрат для фінансування цього підрозділу. Оскільки служба маркетингу є складовою організаційної структури підприємства, то стратегічний маркетинг — важлива невід'ємна частина стратегічного менеджменту підприємства. Місце стратегічного маркетингу у структурі управління маркетингом підприємства визначається тим, що він охоплює стадію планування маркетингу в аспекті постановки маркетингових цілей і розроблення маркетингових стратегій [3].

Розробка стратегій маркетингу повинна бути певним чином організованою. Основою для розробки стратегій є план маркетингу. Існують два види планів маркетингу: план маркетингу товару і стратегічний план маркетингу. План маркетингу товару визначає стратегію маркетингу одного товару або послуги, як правило, протягом одного року. Стратегічний план маркетингу визначає орієнтири довготривалого росту компанії і весь набір товарів, який вона буде пропонувати (номенклатуру товарів компанії), — звичайно на п'ять років [3].

Розробка маркетингової стратегії підприємства — це процес створення і практичної реалізації генеральної програми дій підприємства. Її мета — ефективне розміщення ресурсів для досягнення цільового ринку. Предметом маркетингової стратегії є вирішення питань щодо того, які продукти (стратегічні простори) мають бути освоєні підприємством, і яким чином це завдання можна виконати. Водночас основними завданнями у розробці маркетингової стратегії є такі:

- 1) визначення цілей та напрямів діяльності підприємства;
- 2) координація різних напрямів діяльності;
- 3) оцінка слабких і сильних сторін підприємства, ринкових можливостей та загроз;
- 4) визначення альтернативних варіантів реалізації напрямів діяльності підприємства;
- 5) створення умов для ефективного розподілу продукції підприємства;
- 6) оцінка маркетингової діяльності підприємства [3; 5; 13].

Таким чином, очевидно, що під час розробки стратегічних напрямів маркетингової діяльності окрім вище зазначених аспектів необхідно враховувати також транспарентність та невизначеність середовища. Методика, що дозволяє розробляти стратегічні напрями діяльності підприємств в умовах транспарентності та невизначеності отримала назву MUST-аналізу (The Macroeconomic Uncertainty Strategy (MUST-analysis)) і була запропонована в 2008 році авторами Ларсом Оксельхаймом та Класом Вілборгом (L. Oxelheim and C. Wihlborg)

для підприємств фінансового сектору в праці "Macroeconomic Turbulence: Corporate Performance, Transparency and Economic Growth", проте вона може бути адаптована і до інших сфер бізнесу [14].

MUST-аналіз здатний надати зацікавленим сторонам інформацію, щодо того, чим керується компанія для отримання своїх результатів діяльності, які цінності вона переслідує, які кроки компанії здійснюються для досягнення цих результатів та цінностей. MUST-аналіз слід починати з фундаментального аналізу, за допомогою якого надаються відповіді на такі питання:

1. Де компанія виробляє товари та послуги?
2. Де компанія купує свої ресурси?
3. На яких ринках компанія продає свої товари та послуги?
4. Які найважливіші конкуренти компанії?
5. Де конкуренти здійснюють виробництво?
6. Де і в кого конкуренти купують ресурси для виробництва?
7. На яких ринках конкуренти продають свої товари та послуги?
8. Які зобов'язання компанії та фінансові інвестиції?

Застосування порівняльного набору питань до конкурентів є важливою частиною фундаментального аналізу та впливає на розроблення стратегії підприємства. MUST-аналіз також передбачає аналіз попиту на товари та послуги підприємства через вплив основних макроекономічних параметрів. Таким чином здійснюється оцінка впливу наслідків макроекономічних змінних через конкурентів. MUST-аналіз передбачає застосування множинного регресійного аналізу, що дозволяє отримати коефіцієнти чутливості для часткового впливу на продуктивність. За допомогою цієї процедури керівництво компанії може "відфільтрувати" тимчасові впливи макроекономічного середовища [14; 15]. Окрім того, MUST-аналіз також допомагає виявити вплив макроекономічних ризиків, оцінюючи їх масштабність, і тим самим здійснюючи оцінку невизначеності їх майбутнього впливу.

Сучасні українські підприємства, бажаючи відповідати вимогам транспарентності, тобто відкритості та прозорості перед зацікавленими суб'єктами формують нефінансову звітність, яку розміщують на своїх офіційних сайтах. Формування нефінансової звітності (звітності зі сталого розвитку) виступає важливим інструментом маркетингової комунікаційної політики підприємства, що дозволяє інформувати про основні результати та напрями економічного та соціального розвитку зацікавлених суб'єктів та стейкхолдерів [16].

Таким чином, для вдосконалення розроблення стратегічних напрямів маркетингової діяльності необхідно виконати наступні види аналізу транспарентності та невизначеності середовища (табл. 1).

Аналіз позиції підприємства на ринку полягає у тому, що:

- стратегічна позиція підприємства визначає склад його стратегічного набору і відповідно зміст стратегічних змін;
- стратегічна позиція визначає умови реалізації стратегій підприємства і впливає на ефективність їх здійснення;
- аналіз стратегічної позиції дозволяє вчасно пристосуватися до змін динамічного середовища і спрогнозувати тенденції зміни його факторів у майбутньому;
- аналіз стратегічної позиції дозволяє коригувати стратегічні орієнтири підприємства;
- аналіз стратегічної позиції підприємства дозволяє визначити напрямки і області оптимізації стратегічних рішень [17].

## ВИСНОВКИ

Визначення стратегічних напрямів маркетингової діяльності відіграє ключову роль у формуванні загаль-

Таблиця 1. Види аналізу, що використовується при розробленні стратегічних напрямів маркетингової діяльності

Визначення цілей маркетингової діяльності	1. Зростання прибутків 2. Збільшення частки ринку (охоплення ринку) 3. Збільшення обсягів продажу
Аналіз нестабільності макросередовища	1. SWOT-аналіз 2. MUST-аналіз 3. Методи портфельного аналізу 4. Аналіз рівня конкуренції та конкурентоспроможності підприємства та продукту 5. PEST-аналіз
Аналіз прозорості	Оцінка показників прозорості: 1. Публікація звітів про фінансові результати 2. Публікація аудиторських висновків 3. Повнота та достовірність поточної інформації на офіційному сайті 4. Наявність цілей сталого розвитку 5. Присутність та періодичність публікацій у соціальних мережах
Аналіз стратегічних позицій та цільового ринку	1. Оцінка стратегічного клімату підприємства. 2. Оцінка стратегічного потенціалу підприємства. 3. Визначення стратегічної позиції 4. STP-маркетинг: сегментація ринку, вибір цільових сегментів ринку, позиціонування продукції (послуг) на ринку

Джерело: розроблено авторами.

ної стратегії підприємства і дозволяє визначити основні напрями розвитку підприємства, а саме: стратегічні напрями вибору цільового ринку, товарної та цінової політики підприємства, вибору та побудови каналів збуту, розробки комунікаційної політики.

#### Література:

1. Бондаренко В.М., Тягунова З. О. (2015), "Основні принципи стратегічного маркетингового планування на підприємстві". Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. № 1 (1). С. 92—99. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpush\\_2015\\_1\(1\)\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpush_2015_1(1)_15)

2. Zamkova N., Bondarenko V., Pchelianska G., Artyukh O., Murenko T. (2020), "Implementation of Marketing Audit into the Sphere of Electronic Entrepreneurship". *International Journal of Management*. 11 (6). pp. 1773—1780, available at: <http://www.iaeme.com/IJM/issues.asp?JType=IJM&VType=11&ITType=6>

3. Сарай Н.І. (2010), "Сучасні аспекти маркетингового стилю управління підприємством". Науковий вісник Ужгородського університету. 2010. Вип. 30. С.133—137. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/7406>

4. Stadnyk V., Pchelianska G., Holovchuk Yu., Dybchuk L. (2020), The concept of marketing of balanced development and features of its implementation in the food market. *Agricultural and Resource Economics*. 2020. Vol. 6. No. 3. Pp. 80—95, available at: <https://are-journal.com/index.php/are/article/view/338/252>

5. Gonchar O., Polishchuk I. (2019), "Integration factors of today as a prerequisite for forming a mechanism for managing the marketing potential of the enterprise." *Journal of European economy*, pp. 213—225. DOI: <https://doi.org/10.35774/jee2019.02.213>, available at: <http://jeej.tneu.edu.ua/index.php/enjee/article/view/1378>

6. Дудяк Р., Голомбійовська Ю., Грабовська Р. (2014), "Маркетингові стратегії в діяльності підприємств". Вісник Львівського національного аграрного університету. № 21(1). С. 295—300.

7. Щеглюк М.С. (2016), "Підвищення прозорості Національного банку України як важливий фактор забезпечення стабільності банківської системи". *Фінанси, облік і аудит*. Вип. 1 (27). С. 14—164. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/30195/149-164.pdf?sequence=2>

8. Григор'єв Г.С., Ненно І.М. (2017), "Прозорість у національному макроекономічному середовищі". Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. Т. 22, Вип. 6. С. 40—43. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2017\\_22\\_6\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2017_22_6_9)

9. Рубанов П.М. (2014), "Сутність та значення прозорості для діяльності фінансових посередників в сучасних умовах". *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. Вип. 9 (7). С. 189—193. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2014\\_9\(7\)\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2014_9(7)_43)

10. Andreas Eggert, Sabrina Helmb (2002), "Exploring the impact of relationship transparency on business relationships. A cross-sectional study among purchasing managers in Germany". *Industrial Marketing Management*. 31(2). pp. 1—8, available at: [https://www.researchgate.net/publication/223096195\\_Exploring\\_the\\_impact\\_of\\_relationship\\_transparency\\_on\\_business\\_relationships\\_A\\_cross-sectional\\_study\\_among\\_purchasing\\_managers\\_in\\_Germany](https://www.researchgate.net/publication/223096195_Exploring_the_impact_of_relationship_transparency_on_business_relationships_A_cross-sectional_study_among_purchasing_managers_in_Germany)

11. Choi, Chong Ju Russell and Eldomiaty, Tarek Ibrahim (2006), "Corporate Governance and Strategic Transparency: East Asian the International Business Systems". *Corporate Governance*. Vol. 6, No. 3, pp 281—295, available at: <https://ssrn.com/abstract=1585470>

12. Головчук Ю.О., Пчелянська Г.О. (2020), "Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку." *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 66—70. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.3.66

13. Лопатинський Ю.М., Кифяк В.І. (2014), *Розвиток аграрного сектора національної економіки на інституційних засадах: монографія*. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 248 с.

14. Oxelheim, Lars. (2008), "Macroeconomic Turbulence: Corporate Performance, Transparency and Economic Growth." *Tmarit um viskipti ogefna hagsml. Special Issue*. pp. 60—70, available at: <https://pdfs.semanticscholar.org/e8bf/312097a3879b56b9fee8292d9e18b6dedeb7.pdf>

15. Soegoto A. S., & Karamoy H. (2020), "Competitive Strategy Analysis to Increase Consumer Purchasing Decisions on Minimarket Business. *Etikonomi*". *Jurnal Ekonomi*, 19 (1), pp. 119—130. <https://doi.org/10.15408/etk.v19i1.14337>

16. Герасименко Ю.В., Пчелянська Г.О. (2020), "Нефінансова звітність підприємств як стратегічний інструмент налагодження маркетингу партнерських відносин". *East European Scientific Journal*. № 4 (56). part 3. pp. 33—



40, available at: [https://eesa-journal.com/wp-content/uploads/EESA\\_4\\_56\\_april\\_2020\\_part\\_3.pdf](https://eesa-journal.com/wp-content/uploads/EESA_4_56_april_2020_part_3.pdf)

17. Колонтаєвський О.П. (2016), "Удосконалення системи управління стратегічним маркетингом на підприємстві". Соціальна економіка. № 1. С. 146—151. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/se\\_2016\\_1\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/se_2016_1_20)

## References:

1. Bondarenko, V. and Tiagunova, Z. (2015), "Main principles of strategic marketing planning in an enterprise". *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli*, vol. 1(1), pp. 92—99, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpush\\_2015\\_1\(1\)\\_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpush_2015_1(1)_15) (Accessed 15 Feb 2021).

2. Zamkova, N. Bondarenko, V. Pchelianska, G. Artyukh, O. and Murenko, T. (2020), "Implementation of Marketing Audit into the Sphere of Electronic Entrepreneurship", *International Journal of Management*, vol.11(6), pp. 1773—1780, available at: <http://www.iaeme.com/IJM/issues.asp?JType=IJM&VType=11&IType=6> (Accessed 15 Feb 2021).

3. Sarai, N.I. (2010), "Modern aspects of marketing style of enterprise's management", *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu*, vol. 30, pp. 133—137, available at: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/7406> (Accessed 15 Feb 2021).

4. Stadnyk, V. Pchelianska, G. Holovchuk, Yu. and Dybchuk, L. (2020), "The concept of marketing of balanced development and features of its implementation in the food market", *Agricultural and Resource Economics*, Vol. 6, No. 3, pp. 80—95, available at: <https://are-journal.com/index.php/are/article/view/338/252> (Accessed 15 Feb 2021).

5. Gonchar, O. and Polishchuk, I. (2019), "Integration factors of today as a prerequisite for forming a mechanism for managing the marketing potential of the enterprise", *Journal of European economy*, pp. 213—225, available at: <http://jeej.tneueu.edu.ua/index.php/enjee/article/view/1378>. (Accessed 15 Feb 2021). DOI: <https://doi.org/10.35774/jee2019.02.213>

6. Dudiak, R. Holombiovska, Yu. and Hrabovska, R. (2014), "Marketing strategies in the activities of enterprises", *Visnyk Lvivskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu*, vol.21(1), pp. 295—300.

7. Shchehliuk, M.S. (2016), "Increasing the transparency of the National Bank of Ukraine as an important factor in ensuring the stability of the banking system", *Finansy, oblik i audyt*, vol. 1 (27), pp.14—164, available at: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/30195/149-164.pdf?sequence=2> (Accessed 15 Feb 2021).

8. Hryhoriev, H. S. and Nienno, I.M. (2017), "Transparency in the national macroeconomic environment", *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Ekonomika*, Vol. 22, No. 6, pp. 40—43, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2017\\_22\\_6\\_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2017_22_6_9). (Accessed 15 Feb 2021).

9. Rubanov, P. M. (2014), "The essence and importance of transparency for the activities of financial intermediaries in modern conditions", *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*, vol. 9 (7), pp. 189—193, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu\\_en\\_2014\\_9\(7\)\\_43](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2014_9(7)_43). (Accessed 15 Feb 2021).

10. Eggerta, A. and Helmb, S. (2002), "Exploring the impact of relationship transparency on business relationships. A cross-sectional study among purchasing managers in Germany", *Industrial Marketing Management*, vol. 31, pp. 1—8, available at: [https://www.researchgate.net/publication/223096195\\_Exploring\\_the\\_impact\\_of\\_relationship\\_transparency\\_on\\_business\\_relationships\\_A\\_cross-sectional\\_study\\_among\\_purchasing\\_managers\\_in\\_Germany](https://www.researchgate.net/publication/223096195_Exploring_the_impact_of_relationship_transparency_on_business_relationships_A_cross-sectional_study_among_purchasing_managers_in_Germany) (Accessed 15 Feb 2021).

11. Choi, Chong Ju Russell and Eldomiaty, Tarek Ibrahim (2006), "Corporate Governance and Strategic Transparency: East Asia in the International Business

Systems", *Corporate Governance*, Vol. 6, No.3, pp 281—295, available at: <https://ssrn.com/abstract=1585470> (Accessed 15 Feb 2021).

12. Holovchuk, Y. and Pchelianska, G. (2020), "Strategies formation peculiarities of enterprise competitiveness increasing on the basis of innovation development paradigm", *Ekonomika ta derzhava*, vol. 3, pp. 66—70. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.3.66

13. Lopatynskiy, Yu. M. and Kyfiak, V. I. (2014), Rozvytok ahrarnoho sektora natsionalnoi ekonomiky na instytutsijnykh zasadakh [Development of the agricultural sector of the national economy on an institutional basis], *Chernivetskiy nats. un-t, Chernivtsi, Ukraine*.

14. Oxelheim, L. (2008), "Macroeconomic Turbulence: Corporate Performance, Transparency and Economic Growth", *Timarit um viskipti ogefnaahagsmil, Special Issue*, pp. 60-70, available at: <https://pdfs.semanticscholar.org/e8bf/312097a3879b56b9fee8292d9e18b6dedeb7.pdf> (Accessed 15 Feb 2021).

15. Soegoto, A. S., and Karamoy, H. (2020), "Competitive Strategy Analysis to Increase Consumer Purchasing Decisions on Minimarket Business. Etikonomi", *Jurnal Ekonomi*, vol. 19 (1), pp. 119—130. <https://doi.org/10.15408/etk.v19i1.14337>

16. Herasymenko, Yu.V. and Pchelianska, H.O. (2020), "Non-financial reporting of enterprises as a strategic tool for establishing marketing partnerships", *East European Scientific Journal*, vol. 4 (56), no. 3, pp. 33—40, available at: [https://eesa-journal.com/wp-content/uploads/EESA\\_4\\_56\\_april\\_2020\\_part\\_3.pdf](https://eesa-journal.com/wp-content/uploads/EESA_4_56_april_2020_part_3.pdf) (Accessed 15 Feb 2021).

17. Kolontaievskiy, O.P. (2016), "Improving the management system of strategic marketing in the enterprise", *Sotsialna ekonomika*, vol. 1, pp. 146—151, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/se\\_2016\\_1\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/se_2016_1_20). (Accessed 15 Feb 2021).

*Стаття надійшла до редакції 24.02.2021 р.*

[www.dy.nayka.com.ua](http://www.dy.nayka.com.ua)

Електронне фахове видання

**ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ**  
удосконалення та розвиток

**Виходить 12 разів на рік**

включено до переліку наукових фахових видань України  
з питань **ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ**  
(Категорія «Б»)

Наказ Міністерства освіти і науки України  
від 28.12.2019 №1643

Спеціальність 281

e-mail: [economy\\_2008@ukr.net](mailto:economy_2008@ukr.net)

тел.: (044) 223-26-28, (044) 458-10-73