

Майстренко Ольга Валентинівна

*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри креативного менеджменту та дизайну,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8007-3191>*

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ТА УТРИМАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ СТРУКТУРНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Статтю присвячено питанням забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в сучасних ринкових умовах. Дослідження має на меті обґрунтувати теоретико-методичні аспекти формування та утримання конкурентних позицій суб'єктів господарювання в умовах структурної трансформації національної економіки, післявоєнного відновлення та підвищеної нестабільності зовнішнього середовища. Узагальнено наукові підходи до формування інструментарію аналізу конкурентних позицій як сукупності матричних, модельних, кількісних і якісних аналітичних засобів, що забезпечують структуроване дослідження ринкового становища підприємства, його конкурентних переваг та обмежень. Обґрунтовано доцільність використання комбінованого підходу до аналізу конкурентних позицій, який поєднує стратегічні, галузеві та ресурсні інструменти оцінювання і дозволяє враховувати динамічні зміни зовнішнього середовища. Систематизовано найбільш поширені матричні та модельні інструменти оцінки конкурентних позицій підприємств, зокрема SWOT-, PEST(EL)-аналізу, бенчмаркінгу, моделей БКГ, Портера, Ансоффа, VRIO, Hofer/Schendel та ADL/LC та інші, та визначено їх призначення й обмеження застосування в сучасних умовах господарювання. Виявлено, що традиційні інструменти стратегічного аналізу характеризуються обмеженою здатністю адекватно відображати високий рівень ризиків, нестабільності та інформаційної асиметрії, зумовлених воєнними викликами та структурними зрушеннями в економіці України. Дослідження особливостей застосування інструментарію аналізу конкурентних позицій дозволило виявити зростання ролі адаптивних, ризик-орієнтованих та сценарних підходів, спрямованих на оцінку як ринкових позицій, так і стійкості, гнучкості та здатності підприємств до виживання в кризових умовах. Обґрунтовано, що поєднання кількісних і якісних методів оцінювання підвищує об'єктивність аналітичних висновків та практичну цінність управлінських рішень, спрямованих на забезпечення довгострокової конкурентоспроможності суб'єктів господарювання в умовах структурної трансформації національної економіки.

Ключові слова: конкурентні позиції, конкурентоспроможність підприємства, структурна трансформація економіки, стратегічний аналіз, адаптивність бізнесу.

Olga Maistrenko

*PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor
of the Department of Creative Management and Design,
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics*

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF THE FORMATION AND MAINTENANCE OF COMPETITIVE POSITIONS OF BUSINESS ENTITIES UNDER CONDITIONS OF STRUCTURAL TRANSFORMATION OF THE NATIONAL ECONOMY

The article is devoted to ensuring the competitiveness of business entities in modern market conditions. The study aims to substantiate the theoretical and methodological aspects of the formation and maintenance of competitive positions of business entities under conditions of structural transformation of the national economy, post-war recovery, and increased instability of the external environment. Scientific approaches to tool development for analyzing competitive positions are summarized as a set of matrix-based, model-based, quantitative, and qualitative analytical instruments that provide a structured examination of a company's market position, competitive advantages, and limitations. The expediency of applying a combined approach to the analysis of competitive positions is substantiated, integrating strategic, industry-specific, and resource-based assessment tools and enabling accounting for dynamic changes in the external environment. The most common matrix and model tools for assessing the competitive positions of enterprises are systematized, including SWOT and PEST(EL) analysis, benchmarking, the BCG, Porter, Ansoff, VRIO, Hofer/Schendel, and ADL/LC models, among others, and their purposes and limitations of application in modern business conditions are



identified. It is revealed that traditional strategic analysis tools are limited in their ability to adequately reflect the high levels of risk, instability, and information asymmetry caused by wartime challenges and structural shifts in Ukraine's economy. The study of the specifics of applying tools for analyzing competitive positions enabled the identification of the growing role of adaptive, risk-oriented, and scenario-based approaches for assessing not only market positions but also the resilience, flexibility, and survival capacity of enterprises in crisis conditions. It is substantiated that the combination of quantitative and qualitative assessment methods increases the objectivity of analytical conclusions and the practical value of managerial decisions aimed at ensuring the long-term competitiveness of business entities under conditions of structural transformation of the national economy.

Keywords: competitive positions, enterprise competitiveness, structural transformation of the economy, strategic analysis, business adaptability.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку національної економіки характеризується глибокими структурними трансформаціями, зумовленими поєднанням глобалізаційних процесів, зміни технологічних укладів, посиленням міжнародної конкуренції, воєнними та посткризовими викликами, а також необхідністю імплементації принципів сталого розвитку. За таких умов суттєво змінюються правила конкурентної боротьби, джерела формування конкурентних переваг та механізми їх утримання, що висуває нові вимоги до стратегічної поведінки суб'єктів господарювання.

Традиційні підходи до забезпечення конкурентоспроможності, орієнтовані переважно на цінні фактори, масштаби виробництва або короткострокову ефективність, виявились недостатніми в умовах структурних зрушень, які охоплюють галузеву структуру економіки, ланцюги створення доданої вартості, ринки праці, інституційне середовище та споживчі пріоритети [1, 2]. Структурна трансформація національної економіки супроводжується нерівномірністю розвитку галузей, перерозподілом ресурсів, зростанням ролі інноваційних і наукоємних секторів, підвищенням значущості нематеріальних активів, організаційних компетенцій та репутаційного капіталу підприємств. Водночас наукові дослідження щодо конкурентних стратегій здебільшого зосереджені на окремих аспектах конкурентоспроможності або на стабільних економічних системах, що обмежує можливість їх практичного застосування в умовах динамічних структурних змін. Недостатньо розробленими залишаються теоретико-методичні засади формування та утримання конкурентних позицій суб'єктів господарювання з урахуванням трансформаційних процесів, що й зумовлює актуальність дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У науковій літературі проблематика формування та утримання конкурентних позицій суб'єктів господарювання розглядається крізь призму структурних трансформацій економіки, посилення конкуренції та зростання ролі стратегічного управління. Зокрема, Шупаківський Р. [1] обґрунтував взаємозв'язок галузевих структурних зрушень та конкурентоспроможності економіки в умовах цифрових трансформацій. Дослідник Балдинюк В. [2] звернув увагу на необхідність адаптивного страте-

гічного управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах невизначеності. Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємств, зокрема ресурсні, ринкові та інституційні, досліджено у праці Ходиревої О. О. [4]. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності систематизовано у дослідженнях Суханової А. [5], Алексич К. О. [6], Ткаченка А. М., Колесника Е. О. [7], де конкурентний аналіз розглянуто як інструмент формування стійких конкурентних переваг.

Класичні модельні та матричні інструменти стратегічного аналізу висвітлено у працях Кауфманна Т. [8], тоді як сучасні інтегральні підходи до оцінки конкурентоспроможності з урахуванням галузевої специфіки та ризиків представлені у дослідженнях Базилюк В. та Базилюк К. [9]. Взаємозв'язок конкурентоспроможності та економічної безпеки підприємств розкрито Власенко Т. А., Степаненко С. В. та Помоголовою Н. В. [10]. Незважаючи на повноту та комплексність досліджень, недостатньо розробленими залишаються теоретико-методичні засади формування та утримання конкурентних позицій суб'єктів господарювання з урахуванням трансформаційних процесів, зокрема в ключі формування саме інструментарію.

Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних аспектів формування та утримання конкурентних позицій суб'єктів господарювання в умовах структурної трансформації національної економіки, післявоєнного відновлення та підвищеної нестабільності зовнішнього середовища.

Виклад основного матеріалу. З сучасних умов структурної трансформації національної економіки, необхідності її післявоєнного відновлення та одночасного поглиблення євроінтеграційних процесів питання формування й утримання конкурентних позицій суб'єктів господарювання набуває для українських компаній виняткової актуальності. Посилення відкритості внутрішнього ринку, зростання рівня конкуренції з боку іноземних виробників, адаптація до регуляторних вимог Європейського Союзу, а також високий рівень невизначеності зовнішнього середовища зумовлюють необхідність об'єктивної та системної оцінки конкурентоспроможності господарюючих суб'єктів. У цих умовах ключового значення набуває обґрунтований інструментарій аналізу конкурентних позицій, здатний враховувати як

внутрішні можливості суб'єкта господарювання, так і динамічні зміни ринкового середовища. Використання сучасних аналітичних методів дає змогу своєчасно ідентифікувати конкурентні переваги та загрози, підвищити якість стратегічних управлінських рішень і забезпечити узгодженість розвитку українських компаній із європейськими стандартами ведення бізнесу.

Вибір та використання інструментарію аналізу конкурентних позицій є важливим етапом управління конкурентоспроможністю компаній, оскільки дозволяє виявити та максимально використати потенціал сильних сторін, які забезпечують організації довгострокові та стійкі конкурентні переваги.

Аналіз конкурентних позицій суб'єктів господарювання спрямований на розв'язання комплексу взаємопов'язаних завдань, від реалізації яких безпосередньо залежить обґрунтованість обрання інструментів оцінки конкурентоспроможності компанії. Насамперед до таких завдань належить ідентифікація поточного рівня конкурентоспроможності підприємства та його позиції на цільових ринках у порівнянні з основними конкурентами. Важливим завданням є виявлення ключових конкурентних переваг і слабких сторін суб'єкта господарювання, а також оцінка ефективності використання його ресурсного, виробничого, інноваційного та управлінського потенціалу.

Окрему увагу в межах аналізу науковці [3, 4] приділяють дослідженню впливу зовнішнього середовища, зокрема галузевих тенденцій, регуляторних змін, рівня ринкової концентрації та інтенсивності конкуренції, що зумовлює необхідність застосування макро- та мезоекономічних аналітичних інструментів. Важливим завданням є оцінка динаміки конкурентних позицій у часі, що дає змогу прогнозувати їх зміну та обґрунтовувати стратегічні напрями розвитку компанії. Їх сукупність визначає доцільність використання комбінованого набору інструментів аналізу, який поєднує кількісні та якісні методи оцінки й забезпечує комплексне бачення конкурентних позицій суб'єкта господарювання в сучасних умовах функціонування.

У науковій літературі [5] методичні аспекти інструментарію аналізу та оцінки конкурентних позицій суб'єктів господарювання найчастіше ототожнюються із сукупністю певних аналітичних засобів, моделей, матриць та показників, які використовуються для структурованого дослідження ринкового становища підприємства, його конкурентних переваг і обмежень, а також взаємодії з конкурентним середовищем. Вони слугують практичним «робочим апаратом» аналізу та забезпечують систематизацію інформації, візуалізацію результатів і формування аналітичних висновків, необхідних для ухвалення управлінських рішень.

Найчастіше інструментарій оцінки конкурентних позицій науковці розкривають через призму страте-

гічного аналізу – як засоби управління, які дозволяють виявити та розкрити стратегічний потенціал конкурентоспроможності компанії. Такий стратегічний аналіз К. О. Алексич називає інструментом формування конкурентних переваг підприємства [6].

Досить поширеним у національній та зарубіжній науковій літературі є підхід до оцінки конкурентоспроможності бізнес-суб'єктів, в основі яких є використання стратегічних матричних та модельних інструментів. Так, найбільш відомими та поширеними серед матричних інструментів аналізу конкурентних позицій вчені відмічають: матрицю McKinsey, метод SWOT та PEST (EL) -аналізу, метод бенчмаркінгу. Серед модельного інструментарію оцінки конкурентоспроможності широко відомими є модель БКГ, модель Портера, модель Ансоффа, VRIO, моделі картографування стратегічних груп. Спільність та перехресний характер методичних засад оцінювання конкурентних переваг зумовили широке розповсюдження універсальних матрично-модельних інструментів, таких як модель Hofer/Schendel (матриця стадії розвитку ринку та оцінки конкурентних позицій компанії), модель ADL/LC (матриця стадії життєвого циклу продукції та оцінки конкурентних позицій) та інші (табл. 1).

Ці інструменти, за своєю сутністю та формою, постають чіткими прикладними аналітичними конструкціями, що реалізують відповідні методи аналізу конкурентних позицій господарюючих суб'єктів на практиці та дають змогу змістовно і інформативно надати й інтерпретувати результати аналізу (матриці, моделі, шкали, індекси). У реальному аналітичному процесі методи й інструменти взаємодіють і взаємодоповнюють одне одного, формуючи цілісну систему оцінки конкурентних позицій підприємства.

Вибір конкретного інструментарію оцінки конкурентних позицій бізнес-суб'єктів формується під впливом сукупності взаємопов'язаних чинників, які визначають як глибину, так і спрямованість конкурентних аналітичних досліджень. Визначальним першочерговим чинником обрання конкретного інструменту або/та набору відповідного інструментарію постає мета оцінки конкурентоспроможності та конкурентних позицій. Зокрема, визначальний вплив має часовий та терміновий характер мети, а також рівень прийняття управлінських рішень для її досягнення. Стратегічні цілі створення конкурентних переваг та здійснення відповідної оцінки вимагають застосування комплексних портфельних і галузевих інструментів, тоді як тактичні або оперативні завдання можуть вирішуватися за допомогою спрощеного (короткотермінового) аналітичного інструментарію. Вибір інструментарію оцінки конкурентних позицій суб'єктів господарювання має ситуативний і комплексний характер та визначається поєднанням стратегічних цілей, галузевих особливостей, масштабів діяльності, інформацій-

Матричні та модельні інструменти оцінки конкурентних позицій підприємств

Інструмент	Сутність	Параметри оцінювання	Призначення	Обмеження застосування
Матричні інструменти				
Матриця McKinsey	Оцінка конкурентних позицій бізнес-одиниць у портфелі компанії	Привабливість галузі; конкурентна позиція	Обґрунтування стратегічних рішень щодо інвестування, зростання або згорання бізнесу	Високий рівень суб'єктивності при виборі критеріїв
SWOT-аналіз	Виявлення внутрішніх і зовнішніх чинників конкурентоспроможності	Сильні та слабкі сторони; можливості та загрози	Формування стратегічних альтернатив розвитку	Статичність, відсутність кількісної оцінки
PEST (EL)-аналіз	Аналіз макросередовища функціонування підприємства	Політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні, правові фактори	Ідентифікація зовнішніх ризиків і можливостей	Не враховує внутрішній потенціал підприємства
Бенчмаркінг	Порівняння з кращими практиками конкурентів або лідерів ринку	Показники ефективності, процеси, результати діяльності	Підвищення конкурентних переваг через запозичення успішних рішень	Обмежений доступ до релевантної інформації
Модельні інструменти				
Модель БКГ	Портфельний аналіз бізнес-напрямів	Темп зростання ринку; відносна частка ринку	Оптимізація структури бізнес-портфеля	Надмірне спрощення ринкових умов
Модель п'яти сил Портера	Оцінка інтенсивності галузевої конкуренції	Загроза нових конкурентів; товари-замінники; сила постачальників і споживачів; рівень конкуренції	Визначення стратегічної позиції в галузі	Статичний характер, обмежене врахування інновацій
Модель Ансоффа	Вибір стратегій зростання	Ринки; продукти	Формування напрямів стратегічного розвитку	Не враховує рівень конкурентного тиску
VRIO-модель	Аналіз внутрішніх джерел конкурентних переваг	Цінність, рідкісність, імітованість, організація	Оцінка стратегічних ресурсів підприємства	Складність кількісної інтерпретації
Картографування стратегічних груп	Виявлення позицій конкурентів у галузі	Ключові параметри конкуренції	Аналіз структури ринку та конкурентних кластерів	Залежність від коректності вибору параметрів
Модель Hofer/Schendel	Поєднання стадії розвитку ринку та конкурентної позиції	Стадія життєвого циклу ринку; конкурентна сила	Вибір адекватних стратегій розвитку	Потребує детальної ринкової інформації
Модель ADL/LC	Оцінка конкурентних позицій з урахуванням життєвого циклу продукту	Стадія ЖЦП; конкурентна позиція	Портфельне стратегічне планування	Складність адаптації до багатопродуктових компаній

Джерело: систематизовано за [7, 8, 9]

них можливостей і рівня зовнішньої нестабільності, що забезпечує релевантність і практичну цінність результатів аналізу (рис. 1).

За сучасних умов функціонування бізнес-суб'єктів України інструменти оцінки конкурентних позицій одночасно виступають необхідним аналітичним базисом, проте, одночасно мають низку обмежень, що унеможлиблює їх окреме використання і зумовлює доцільність пошуку комплексних універсальних та адаптивних підходів. Такі обмеження зумовлені як специфікою конкретних інструментів, так і сучасними складними реаліями господарювання українських бізнес-структур. Ключовим викликом для управління діяльністю всіх госпо-

дарюючих суб'єктів та проведення конкурентного аналізу залишається триваюча війна. Її наслідки суттєво трансформують умови функціонування бізнес-суб'єктів і, відповідно, впливають на підходи до оцінки їхніх конкурентних позицій. За таких умов традиційні інструменти стратегічного аналізу потребують переосмислення з точки зору їхньої релевантності, гнучкості та здатності враховувати підвищений рівень ризику й невизначеності.

Війна посилює нестабільність зовнішнього середовища, що знижує аналітичну цінність інструментів зі статичним характером оцінки. Матриці та моделі, орієнтовані на відносно стабільні ринкові умови, виявляються обмеженими у здатності відо-

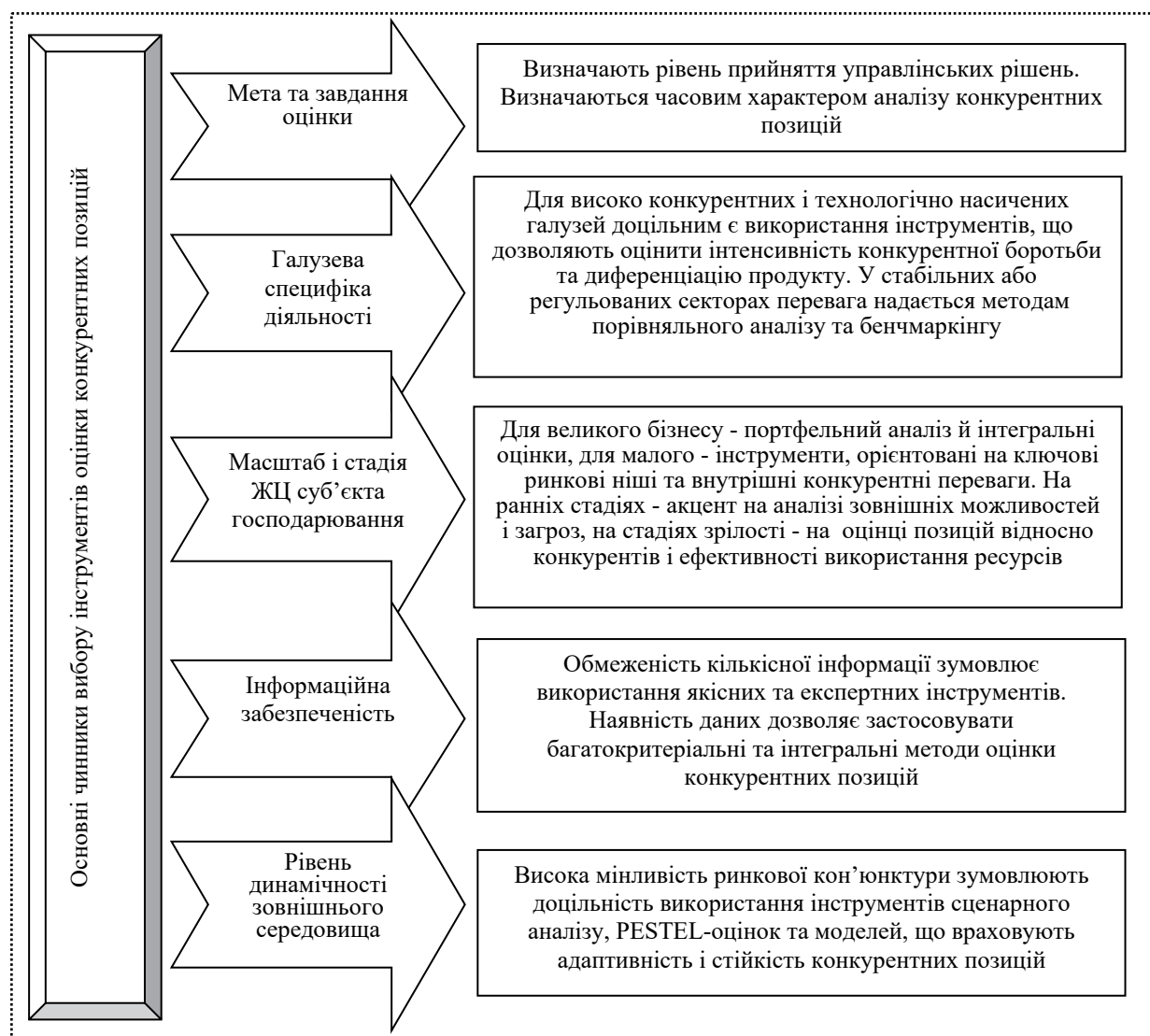


Рис. 1. Фактори, що зумовлюють вибір інструментарію оцінки конкурентних позицій суб'єктів господарювання

Джерело: авторська розробка

бражати швидкі зміни попиту, порушення логістичних ланцюгів, міграцію робочої сили та регіональну асиметрію розвитку ринків. Такі обставини суттєво актуалізують потребу у використанні інструментів, які дозволяють здійснювати динамічний та сценарний аналіз конкурентних позицій.

Крім того, воєнні ризики впливають на інформаційні бази конкурентного аналізу, оскільки доступність і повнота статистичних даних істотно обмежуються. Це зумовлює підвищення ролі якісних, експертних та комбінованих інструментів оцінки, здатних працювати в умовах неповної або асиметричної інформації. Як справедливо зауважують Т.А. Власенко, С.В. Степаненко та Н.В. Помогалова, за таких реалій зростає значення внутрішніх показників стійкості і фінансової безпеки підприємств – фінансової адаптивності, гнучкості операційних процесів, здатності до швидкої реструктуризації бізнес-моделі [10].

Війна та її наслідки кардинально змінюють пріоритети конкурентної боротьби, зсуваючи фокус аналізу від класичних показників зростання та ринкової експансії до оцінки виживаності, збереження ринкових ніш і забезпечення безперервності діяльності. У цьому контексті інструментарій аналізу конкурентних позицій дедалі частіше доповнюється елементами оцінки ризикостійкості, адаптивного потенціалу та спроможності підприємства функціонувати в умовах кризових обмежень.

Різноманітність цілей аналізу, галузевих умов функціонування, масштабів діяльності суб'єктів господарювання та рівня динамічності зовнішнього середовища, а також вплив війни, зумовлюють обмеженість застосування будь-якого окремого інструмента оцінки конкурентних позицій. Кожен аналітичний інструмент дозволяє охопити лише окремі аспекти конкурентоспроможності підприємства –

внутрішні ресурси, ринкове середовище, позиції відносно конкурентів або перспективи стратегічного розвитку тощо. За таких умов підвищується ризик фрагментарності результатів аналізу та формування управлінських рішень на основі неповної або односторонньої інформації.

Вивчення характеру, змісту та особливостей застосування інструментів аналізу конкурентних позицій суб'єктів господарювання дозволили систематизувати переваги та недоліки їх використання з урахуванням сучасних українських реалій. Ефективність використання інструментарію оцінки за умов війни істотно залежить від ступеня та можливостей їх адаптації до ризикового та нестабільного середовища (рис. 2).

Поєднання переваг і недоліків інструментів оцінювання конкурентних позицій господарюючих суб'єктів із сукупністю факторів, зумовлюють їх вибір та компліментарність, зумовлює доцільність формування адаптивного, гнучкого та ризикорієнтованого підходу, який дозволяє підвищити релевантність результатів аналізу та забезпечити практичну придатність управлінських рішень у сучасних умовах розвитку економіки України. Комбінований підхід до аналізу конкурентних позицій має передбачати цілеспрямоване поєднання взаємодоповнюючих інструментів кількісної та якісної оцінки та забезпечувати комплексне врахування впливу внутрішніх і зовнішніх чинників. Це дозволить зіставити поточні конкурентні позиції підприємства з їх динамікою в часі, а також підвищити

об'єктивність і практичну цінність аналітичних висновків для обґрунтованості стратегічних управлінських рішень.

Висновки. В умовах структурної трансформації національної економіки, післявоєнного відновлення та поглиблення євроінтеграційних процесів формування й утримання конкурентних позицій суб'єктів господарювання набувають системного та багатоаспектного характеру. Посилення відкритості внутрішнього ринку, зростання конкурентного тиску з боку іноземних компаній, підвищена турбулентність зовнішнього середовища та воєнні ризики істотно ускладнюють процеси стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств і вимагають застосування науково обґрунтованого, гнучкого та адаптивного аналітичного інструментарію. В науковій літературі інструментарій аналізу конкурентних позицій підприємств представлений широким спектром матричних та модельних методів, які дозволяють оцінювати окремі аспекти конкурентоспроможності: внутрішній потенціал підприємства, ринкове середовище, галузеву структуру конкуренції, портфель бізнес-напрямів та стратегічні перспективи розвитку. Жоден із зазначених інструментів не є універсальним, оскільки кожен із них має власні методичні обмеження, пов'язані зі статичністю оцінок, суб'єктивністю вибору критеріїв, обмеженістю інформаційної бази або недостатньою чутливістю до швидких структурних змін і кризових явищ.

За сучасних українських реалій, зумовлених війною та високим рівнем невизначеності, тради-

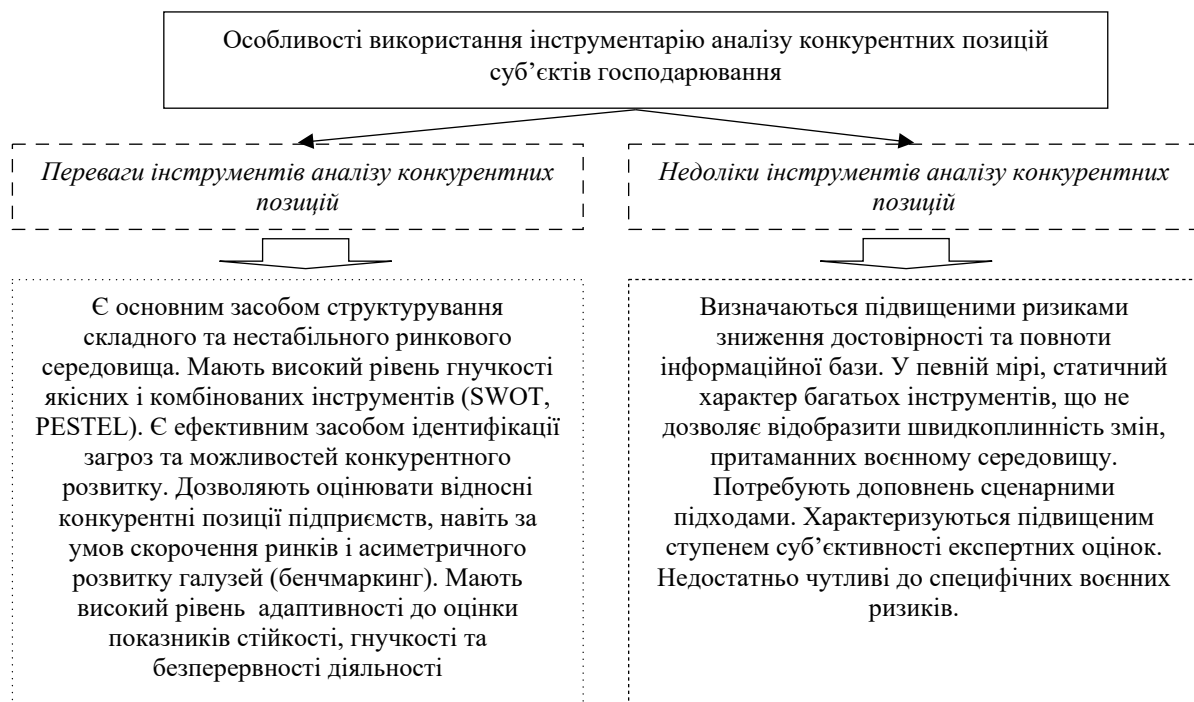


Рис. 2. Особливості використання інструментарію аналізу конкурентних позицій суб'єктів господарювання за умов війни

Джерело: авторська розробка

ційні інструменти стратегічного аналізу потребують переосмислення з позицій їх адаптивності, ризикостійкості та здатності працювати в умовах неповної або асиметричної інформації. Зміна пріоритетів конкурентної боротьби: від орієнтації на зростання та ринкову експансію до забезпечення виживаності, збереження ключових ринкових ніш і безперервності діяльності, актуалізує необхідність доповнення класичних моделей елементами динамічного та сценарного аналізу. Доцільно використовувати комбінований підхід до аналізу конкурентних позицій суб'єктів господарювання, що передбачає цілеспрямоване поєднання взаємодоповнюючих матричних, модельних, кількісних і якісних інструментів. Такий підхід забезпечить комплексне врахування впливу внутрішніх і зовнішніх чинників, дозволяє оцінювати як і поточний стан конкурентних позицій під-

приємства, так і їх динаміку в часі, рівень адаптивності та стійкості до кризових впливів. Практична значущість отриманих результатів полягає в можливості їх використання при формуванні стратегій розвитку підприємств, обґрунтуванні управлінських рішень щодо реструктуризації бізнес-моделей, підвищення фінансової та операційної гнучкості, а також при розробленні галузевих програм підтримки конкурентоспроможності в умовах післявоєнного відновлення економіки України. Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язувати з розробленням формалізованих моделей інтегральної оцінки конкурентних позицій підприємств, які поєднують показники конкурентоспроможності, ризикостійкості та адаптивного потенціалу з урахуванням вимог європейського економічного простору та цифрової трансформації економіки.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Щупаківський Р. Базисні положення формування системи конкурентоспроможності національної економіки. *Modeling the development of the economic systems*. 2022. Vol. 4, pp. 166–171. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-22>
2. Балдинюк В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-35>
3. Ладунка І. С., Братанов М. І. Дослідження факторів впливу на конкурентоспроможність вітчизняних підприємств. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 5. С. 189–194. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/5_ukr/34.pdf
4. Ходирева О. О. Формування системи стратегічного контролінгу факторів розвитку промислового підприємства : дис. ... д-ра філософії : спец. 051 : галузь знань 05; Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків, 2023. 234 с. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/66920>
5. Суханова А. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-62>
6. Алексич К. О. Стратегічний конкурентний аналіз як інструмент формування конкурентних переваг у системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 10. С. 10–15.
7. Ткаченко А. М., Колесник Е. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2019. № 4 (95). С. 14–21.
8. Kaufmann T. Marktwachstums-Marktanteil-sportfolio (BCG-Matrix). In: *Strategiewerkzeuge aus der Praxis*. Springer Gabler, Berlin, Heidelberg, 2021. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-662-63105-8_22
9. Базилюк В., Базилюк К. Методичний підхід до інтегральної оцінки конкурентного потенціалу виробничого підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-85>
10. Власенко Т. А., Степаненко С. В., Помогалова Н. В. Стратегія підвищення конкурентоспроможності як фактор впливу на забезпечення економічної безпеки організації. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2023. № 4. С. 29–38. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-4-5>

REFERENCES

1. Shchupakivskiy R. (2022). Bazysni polozhennia formuvannia systemy konkurentospromozhnosti natsionalnoi ekonomiky [Basic provisions of forming the system of competitiveness of the national economy]. *Modeling the Development of the Economic Systems*, vol. 4, pp. 166–171. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-22> [in Ukrainian].
2. Baldyniuk V. (2022). Systema upravlinnia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Enterprise competitiveness management system]. *Ekonomika ta Suspilstvo*, no. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-35> [in Ukrainian].
3. Ladunka I. S. & Bratanov M. I. (2016). Doslidzhennia faktoriv vplyvu na konkurentospromozhnist vitchyznyanykh pidpriemstv [Research of factors of influence on the competitiveness of domestic enterprises]. *Ekonomika i Suspilstvo*, no. 5, pp. 189–194. Available at: https://economyandsociety.in.ua/journals/5_ukr/34.pdf [in Ukrainian].
4. Khodyrieva O. O. (2023). *Formuvannia systemy stratehichnoho kontrolinhu faktoriv rozvytku promyslovoho pidpriemstva* [Formation of the system of strategic controlling of industrial enterprise development factors] (PhD dissertation). Nats. tekhn. un-t «Kharkiv. politekhn. i-t». Available at: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/66920> [in Ukrainian].
5. Sukhanova A. (2021). Metodichni pidkhody do otsiniuvannia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Methodological approaches to assessing the competitiveness of the enterprise]. *Ekonomika ta Suspilstvo*, no. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-62> [in Ukrainian].
6. Alekseych K. O. (2016). Stratehichni konkurentnyi analiz yak instrument formuvannia konkurentnykh perevah u systemi zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Strategic competitive analysis as a tool for forming competitive advantages in the system of ensuring enterprise competitiveness]. *Naukovyi Visnyk Uzhhorodskoho Natsionalnoho Universytetu*, no. 10, pp. 10–15 [in Ukrainian].

7. Tkachenko A. M. & Kolesnyk E. O. (2019). Metody otsinky konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Methods of enterprise competitiveness assessment]. *Naukovyi Visnyk Poltavskoho Universytetu Ekonomiky i Torhivli*, vol. 95, no. 4, pp. 14–21 [in Ukrainian].
8. Kaufmann T. (2021). Marktwachstums-Marktanteil-sportfolio (BCG-Matrix). In *Strategiewerkzeuge aus der Praxis*. Springer Gabler. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-662-63105-8_22
9. Bazyliuk V. & Bazyliuk K. (2021). Metodychnyi pidkhid do intehralnoi otsinky konkurentnoho potentsialu vyrobnychoho pidpriemstva [Methodological approach to the integral assessment of the competitive potential of a manufacturing enterprise]. *Ekonomika ta Suspilstvo*, no. 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-85> [in Ukrainian].
10. Vlasenko T. A., Stepanenko S. V. & Pomohalova N. V. (2023). Stratehiia pidvyshchennia konkurentospromozhnosti yak faktor vplyvu na zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky orhanizatsii [Strategy of increasing competitiveness as a factor of influence on ensuring the economic security of the organization]. *Aktualni Problemy Innovatsiinoi Ekonomiky ta Prava*, no. 4, pp. 29–38. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-4-5> [in Ukrainian].

Стаття надійшла: 23.10.2024

Стаття прийнята: 16.11.2024

Стаття опублікована: 27.12.2024