

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-54>

УДК 65.012.4:334.722.2(043.3)

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ МАЛИХ ТА СЕРЕДНІХ ПІДПРИЄМСТВ В РИНКОВИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN MARKET ECONOMIC CONDITIONS

Рекуненко Ігор Іванович

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри,
Сумський державний університет
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-1558-629X>

Бондаренко Алла Федорівна

кандидат технічних наук, доцент кафедри,
Сумський державний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8439-1787>

Кобушко Яна Володимирівна

кандидат економічних наук, доцент кафедри,
Сумський державний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2057-2300>

Rekunenko Ihor, Bondarenko Alla, Kobushko Iana
Sumy State University

Доведено, що існує проблема управління конкурентоспроможністю малих та середніх підприємств (МСП), які є ключовими гравцями на бізнес-арені та важливим рушійними силами економічного розвитку України. Було розглянуто стратегічні підходи, інструменти та методи, які сприяють підвищенню конкурентоспроможності МСП та забезпечують їм стійкість та успішність на ринку. Проаналізовано основні фактори, які впливають на конкурентоспроможність МСП, а також важливі аспекти управління ризиками та розвитком бізнесу. Оригінальністю цього дослідження є формування пропозицій щодо підвищення ефективності управління МСП з врахуванням факторів впливу. Особливістю дослідження є врахування поточного стану економіки України, включаючи наслідки глобальної пандемії Covid-19 та війну з Росією. Результати дослідження можуть бути корисними як рекомендації до підвищення конкурентоспроможності МСП на мікро- та макрорівнях.

Ключові слова: конкурентоспроможність, система управління, малі та середні підприємства, факторний аналіз, державна підтримка бізнесу.

This study delves into the intricate challenge of effectively managing the competitiveness of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Ukraine, recognizing their indispensable role as key players in the business landscape and significant contributors to the country's economic development. The research meticulously explores an array of strategic approaches, tools, and methodologies aimed at augmenting the competitiveness of SMEs, ensuring their sustained stability and triumph in the dynamic market milieu. A comprehensive analysis unfolds, scrutinizing the primary factors that wield influence over SME competitiveness, coupled with an in-depth examination of crucial facets related to risk management and the overall landscape of business development. What sets this study apart is its innovative perspective, encapsulated in the formulation of pragmatic proposals designed to elevate the efficacy of SME management. This is achieved by intricately considering and integrating various factors that exert influence on these enterprises. Noteworthy is the contextual relevance embedded in the study, as it takes into account the prevailing state of Ukraine's economy. This encompasses a nuanced exploration of the repercussions stemming from both the global Covid-19 pandemic and the ongoing conflict with Russia, providing a holistic understanding of the multifaceted challenges faced by SMEs in this complex environment. The research outcomes are poised to be more than mere academic insights, transcending into practical utility as actionable recommendations. These recommendations hold the potential to drive enhancements in SME competitiveness, not only at the micro-level within

individual enterprises but also at the macro-level, contributing to the broader economic landscape of Ukraine. In essence, this study offers a rich tapestry of insights, elucidating the intricate interplay of factors that shape the destiny of SMEs, thereby serving as a valuable resource for policymakers, industry practitioners, and academia alike.

Keywords: competitiveness, management system, small and medium-sized enterprises, factor analysis, state business support.

Постановка проблеми. Управління конкурентоспроможністю малих та середніх підприємств (МСП) в умовах ринку може стикатися з рядом проблем, які обмежують їхні можливості та розвиток. Однією з основних труднощів є фінансові обмеження, так як МСП мають обмежений доступ до кредитів та інших джерел фінансування, що ускладнює їх розвиток.

Низька інноваційність також є серйозним викликом, оскільки МСП можуть бути обмежені в ресурсах для дослідження та впровадження нових технологій, що впливає на їхню конкурентоспроможність. Недостатня маркетингова стратегія та проблеми з рекламою і брендуванням також можуть знижувати видимість МСП серед споживачів. Кадрові проблеми, зокрема нестабільність персоналу і важкість утримання висококваліфікованих співробітників, можуть обмежувати розвиток малого та середнього бізнесу. Податкове та регуляторне навантаження, також, можуть бути значними перепонами для МСП, зокрема завищені податки та складність реєстраційних процедур.

Для подолання цих труднощів необхідна розробка стратегічних заходів та рекомендацій щодо підвищення та ефективного управління конкурентоспроможністю та її факторами. Вирішення проблем вимагає індивідуального підходу до кожного підприємства, враховуючи його унікальні характеристики та умови діяльності [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Українські та світові науковці досить широко досліджують проблеми, пов'язані з управлінням конкурентоспроможності малого і середнього бізнесу. Серед таких можна виділити Варналій З., Дрига С. [2], Котенко С. І. [3; 4], Крекотун С. А. [5], Кривенко Л. В. [6], Пивоваров М. Г. [7], Швіндіна Г. О. [3, 4]. Окрім вищенаведених науковців питанням конкурентоспроможності малих і середніх підприємств в розрізі різних галузей цікавились Кирилич Т. Ю. [8], Лояк М. Л. [9], Ракітіна Н. О. [10], Темченко Г. В. [11], Шпак Н. О. [8]. Але, незважаючи на значну кількість досліджень, в Україні відсутні конкретні поради та рекомендації щодо підвищення рівня конкуренто-

спроможності суб'єктів малого та середнього бізнесу у період війни та повоєнної відбудови.

Постановка завдання. Ця стаття має на меті дослідження факторів, які впливають на конкурентоспроможність малих і середніх підприємств, та способів, якими вони можуть покращити свою конкурентоспроможність у ринкових умовах господарювання.

Виклад основного матеріалу дослідження. Управління конкурентоспроможністю малих та середніх підприємств (МСП) в ринкових умовах господарювання є складним завданням, що вимагає комплексного підходу та урахування різноманітних факторів. Ключові аспекти управління конкурентоспроможністю МСП включають стратегічне управління, яке передбачає аналіз оточуючого середовища та формулювання чітких стратегій для досягнення конкурентної переваги.

В системі управління конкурентоспроможністю необхідно робити акцент на якості продукції/послуг, що включає в себе впровадження систем контролю якості та регулярну оцінку результатів діяльності МСП. Гнучкість бізнес-моделей малого та середнього бізнесу та їх адаптація до змін у середовищі є ключовими чинниками успіху. Залучення фінансування, співпраця та стратегічні партнерства також відіграють важливу роль у забезпеченні конкурентоспроможності МСП.

Загальний успіх управління конкурентоспроможністю МСП визначається ефективною координацією цих аспектів та готовністю адаптуватися до змін у бізнес-середовищі.

Для кращого розуміння поточної конкурентної ситуації на ринку України варто дослідити динаміку зміни кількості суб'єктів малого та середнього бізнесу та їх частку в вітчизняному бізнес-середовищі (рис. 1–3).

Рис. 1 демонструє значне зниження кількості суб'єктів малого бізнесу у 2022 році в порівнянні з попереднім періодом. Кількість великих підприємств також знизилася на 19%. Головним фактором скорочення кількості підприємств стала повномасштабна війна з росією, економічні наслідки якої можна побачити і по цей день. Не дивлячись на це, відсоткове співвідношення суб'єктів малого та

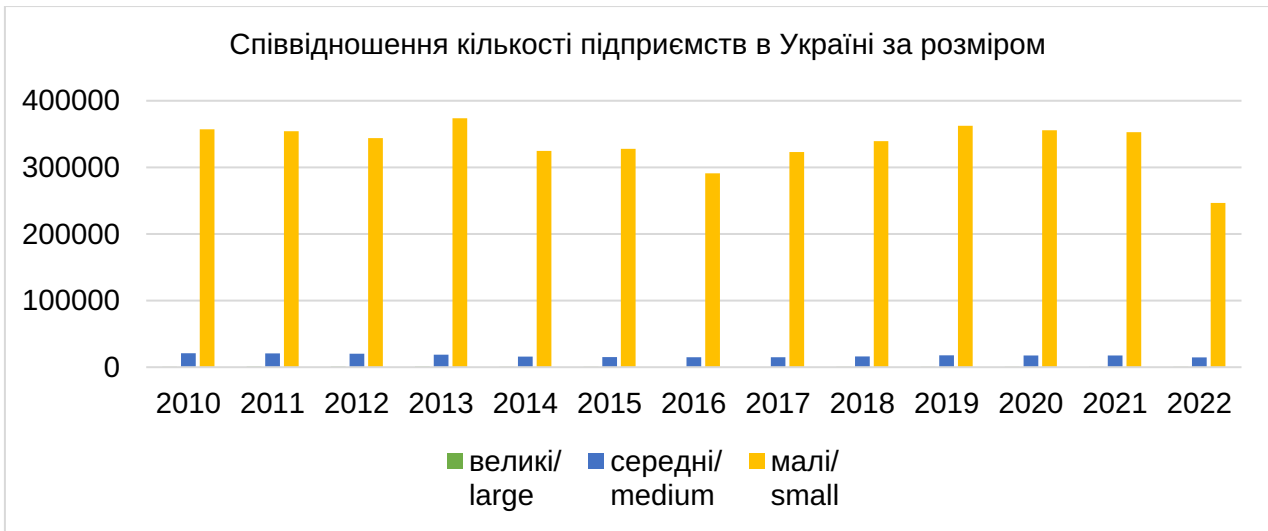


Рис. 1. Графік співвідношення кількості підприємств великого, малого та середнього бізнесу у період з 2010 по 2022 роки

Джерело: розроблено авторами на основі даних Укрстату [12]

середнього бізнесу в порівнянні з великим не змінилося (рис. 2).

На графіках фіксується аналогічна пропорція суб'єктів бізнес-середовища, в якій головну роль відіграє малий та середній бізнес (МСБ).

Рис. 3 демонструє тенденцію до зміни кількості ФОП-ів, які є як представниками малого, так і середнього бізнесу. На рисунку видно, що зниження по кількості ФОП-ів є меншим в порівнянні з малим бізнесом у 2022 році. Це свідчить про більшу гнучкість приватних під-

приємців та їх швидке пристосування до умов ведення бізнесу.

Не дивлячись на зменшення кількості суб'єктів малого та середнього бізнесу, дана категорія залишається фокусною в розрізі подальшої відбудови економіки України. Для підвищення рівня конкурентоспроможності МСБ як на локальній, так і на міжнародній арені, варто дослідити ключові показники, які впливають на загальний рівень успішності МСП.

Показники конкурентоспроможності малого та середнього бізнесу можуть варіюва-

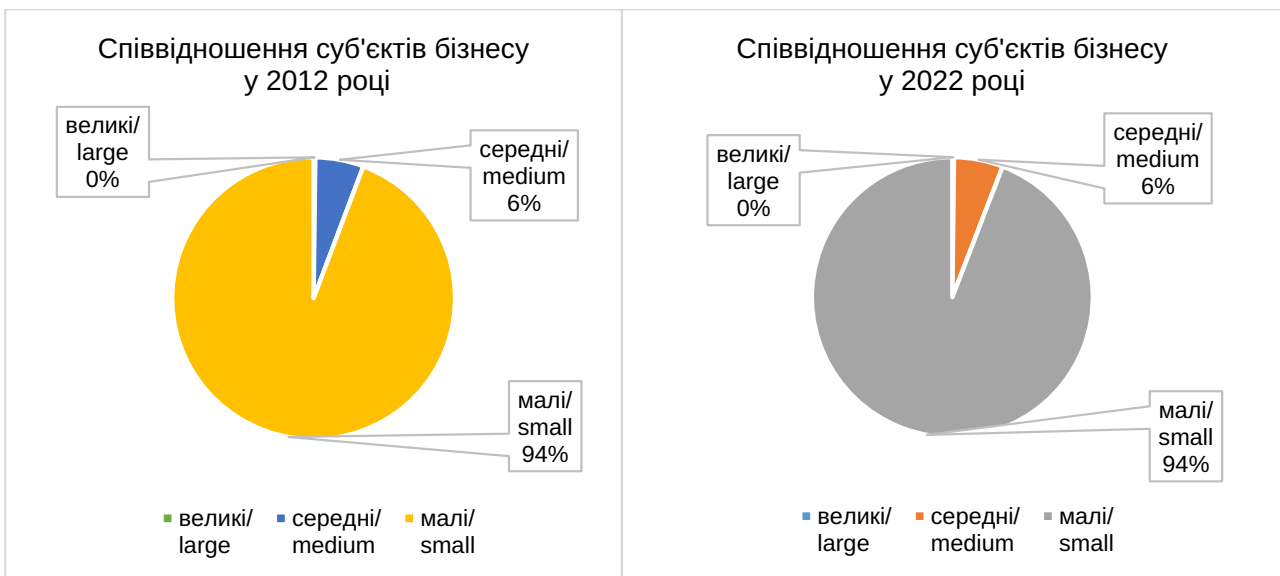


Рис. 2. Графіки співвідношення кількості підприємств великого, малого та середнього бізнесу у 2012 та 2022 роках

Джерело: розроблено авторами на основі даних Укрстату [12]

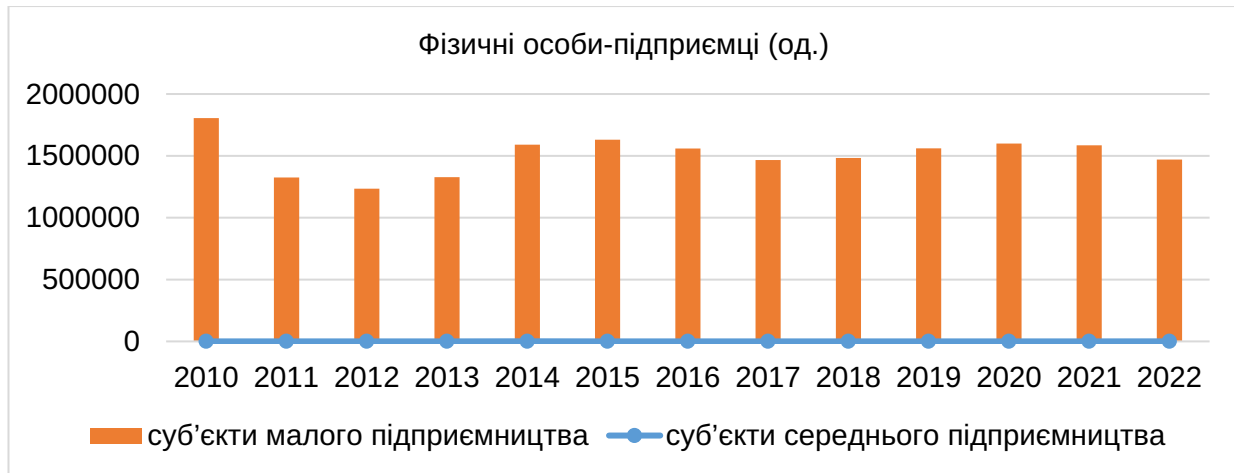


Рис. 3. Графік співвідношення кількості фізичних осіб-підприємців як суб'єктів малого та середнього бізнесу у період з 2010 по 2022 роки

Джерело: розроблено авторами на основі даних Укрстату [12]

тися в залежності від галузі, регіону та інших факторів. Однак існують загальні ключові показники, які можуть вказувати на конкурентоспроможність МСБ (табл. 1).

Ці показники слід аналізувати не тільки індивідуально, але й в контексті динаміки в часі та в порівнянні з конкурентами на ринку (як локальному так і міжнародному) для отримання повної картини конкурентоспроможності МСБ.

У сучасній Україні конкурентоспроможність малих та середніх підприємств (МСБ) можна аналізувати за допомогою різноманітних

факторів, які відображають специфіку економічного оточення та бізнес-клімату (табл. 2). Дані фактори можуть допомогти у визначенні шляхів потенційного зростання рівня конкурентоспроможності та її управлінню.

Ці фактори важливо аналізувати в контексті національного законодавства, економічних реформ та особливостей внутрішнього ринку України. Паралелізація факторів (табл. 2) та показників (табл. 1) є важливим для розуміння ключових напрямків удосконалення системи управління конкурентоспроможністю малого та середнього бізнесу на мікро- та макрорівнях.

Таблиця 1

Загальні ключові показники конкурентоспроможності малого та середнього бізнесу в Україні

Категорія	Показник
Фінансові показники	Чистий прибуток відносно обсягу продажів
	Рівень використання активів для генерації прибутку
	Здатність підприємства виконати свої фінансові зобов'язання
Ринкові показники	Обсяг продажів МСБ відносно загального ринку
	Розподіл ринку між різними підприємствами у галузі
Інноваційні показники	Співвідношення витрат на інновації до загального обсягу виробництва
	Спостереження за швидкістю, з якою МСБ впроваджують нові технології
Оперативні показники	Виробничий обсяг відносно кількості працівників
	Час, який займає оборот активів
Кадрові показники	Вимірюється опитуванням працівників та їхньою вірністю компанії
	Ступінь відповідності кваліфікацій працівників потребам бізнесу
Маркетингові показники	Спроможність підприємства створювати та утримувати позитивний образ
	Ефективність маркетингових кампаній - вимірюється відгуками клієнтів та обсягами продажів

Джерело: розроблено авторами на основі [13; 14]

Таблиця 2

Фактори, які відображають специфіку економічного оточення та бізнес-клімату МСБ

Категорія	Фактор
Фінансові	Рівень доступу до фінансування: оцінка можливостей отримання кредитів та фінансової підтримки від банків та державних програм
	Визначення розміру та рівня тіньової економіки, що може свідчити про проблеми доступу до легальних фінансових ресурсів
Ринкові	Участь у державних закупівлях та конкурентність на цьому ринку
	Доля МСБ в регіональних та місцевих ринкових сегментах
Інноваційні	Рівень використання цифрових технологій та інтернет-інструментів
Оперативні	Витрати часу та ресурсів на вирішення бюрократичних питань та отримання дозволів
	Здатність оперативно постачати товари та послуги на ринок
Кадрові	Наявність та якість освітніх програм для формування кваліфікованих спеціалістів для МСБ
	Стабільність персоналу як показник успішної управлінської практики
Маркетингові	Активність у віртуальному просторі для підтримки маркетингових кампаній та просування бренду
	Рівень задоволеності клієнтів та активність у відгуках та рецензіях
Соціально-екологічні	Застосування принципів сталого розвитку та відповідального виробництва
	Участь у громадських та соціальних ініціативах

Джерело: розроблено авторами на основі [15]

Покращення рівня конкурентоспроможності малого і середнього бізнесу (МСБ) вимагає комплексного підходу, враховуючи різні аспекти бізнес-середовища. Нижче наведено рекомендовані стратегії та заходи, які можуть допомогти в цьому процесі, з врахуванням ключових показників та факторів конкурентоспроможності МСБ:

1. Підтримка доступу до фінансування – включає введення гнучких фінансових інструментів та підвищення фінансової грамотності серед підприємців.

2. Розвиток інфраструктури та технологій – включає стимулювання інвестицій у технологічний розвиток та поліпшення транспортної та логістичної інфраструктури.

3. Освіта та розвиток навичок передбачає введення програм навчання та підвищення кваліфікації для підприємців, а також співпрацю з вищими навчальними закладами (за кошти державних та міжнародних грантових програм).

4. Підтримка інновацій включає фінансову підтримку для дослідження та розвитку, а також створення інноваційних кластерів для об'єднання інноваційних підприємств.

5. Підтримка жіночого та молодіжного підприємництва передбачає створення програм наставництва та фінансову підтримку

для молодіжних підприємців за рахунок коштів міжнародних бізнес-спілок та державної підтримки.

6. Створення бізнес-сприятливого середовища включає захист прав власності та боротьбу з корупцією.

7. Партнерство та мережевий розвиток передбачає співпрацю з іншими підприємствами та участь у галузевих об'єднаннях.

Всі ці заходи повинні підтримуватися відповідними політиками на рівні держави та включати в себе публічно-приватне партнерство з метою створення сприятливого бізнес-середовища для МСБ.

Висновок. У висновку можна зазначити, що аналіз факторів конкурентоспроможності малих та середніх підприємств (МСБ) в Україні в контексті національного законодавства, економічних реформ та особливостей внутрішнього ринку виявляє ключові напрямки для удосконалення системи управління на мікро- та макрорівнях.

Зростання рівня конкурентоспроможності МСБ вимагає інтегрованого підходу, який охоплює різні сфери бізнес-середовища. Запропоновані стратегії та заходи враховують ключові показники та фактори, що визначають успіх МСБ в умовах сучасного ринкового середовища.

Підтримка доступу до фінансування, спрощення бюрократичних процедур, розвиток інфраструктури та технологій, освіта та розвиток навичок, підтримка інновацій, розвиток ринків та експорту, підтримка жіночого та молодіжного підприємництва, створення бізнес-сприятливого середовища, партнерство та мережевий розвиток – це ключові

напрямки, які сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності МСБ.

Важливо, щоб ці заходи були підтримані відповідними структурами на рівні держави та передбачали публічно-приватне партнерство. Це дозволить створити сприятливе бізнес-середовище та стимулювати економічне зростання.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Рекуненко, І. І., Д'яконова, І. І., Лаврик, Є. І., Павленко, О. О., Федина, В. М. (2021). Конкурентоспроможність як елемент стратегічного менеджменту в контексті сталого розвитку країни. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 1. С. 330–337. DOI: 10.21272/1817-9215.2021.1-38
2. Варналій, З., Дрига, С. (2010). Кооперація великих і малих підприємств як чинник підвищення конкурентоспроможності підприємництва України. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 1. С. 5–16. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2010_1_2
3. Котенко, С. І., Швіндіна, Г. О. (2018). Проблеми оцінки конкурентоспроможності підприємств як індикатора стратегічного розвитку. *Проблеми економіки*. 3. С. 104–112. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2018_3_15
4. Котенко, С., Швіндіна, Г. О. (2020). Реінжиніринг бізнес-процесів як напрямок підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2. С. 174–180. DOI: 10.21272/1817-9215.2020.2-19
5. Крекотун, С. А. (2012). Проблеми управління конкурентоспроможністю підприємств малого бізнесу. *Економічні науки. Сер.: Економіка та менеджмент*. 9(1.1). С. 171–181. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/espem_2012_9%281%29_23
6. Кривенко, Л. В. (2008). Стратегічні пріоритети підвищення конкурентоспроможності малого бізнесу в Україні. *Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць : в 5 т. Дніпропетровськ*. 241, Т. IV. С. 940 – 947
7. Пивоваров, М. Г. (2010). Удосконалення методики розрахунку конкурентоспроможності малих підприємств. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 1. С. 156–162. URL: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2016/5_2016/17.pdf
8. Шпак, Н. О., Кирилич, Т. Ю. (2013). Конкурентоспроможність малих промислових підприємств як вагомий чинник їх претензій на рейтингові місця на оптових ринках. *Економіка та держава*. 4. С. 51–56. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch_2013_2_16
9. Лояк, Л. М. (2013). Інноваційний розвиток як фактор підвищення конкурентоспроможності малого підприємства туристичної галузі. *Карпатський край*. 1. С. 155–160. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/kkr_2013_1_21
10. Ракітіна, Н. О. (2016). Конкурентоспроможність транснаціональних корпорацій високотехнологічного бізнесу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.02 "Світ. госп-во і міжнар. екон. відносини". С. 285. URL: https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.02/2016/dis_Rakitina.pdf
11. Темченко Г. В. (2021). Маркетингова діяльність як спосіб підвищення конкурентоспроможності малих підприємств. *Інфраструктура ринку: електронний науково-практичний журнал*. Одеса. 52. С. 115-119.
12. Дані Укрстату: Кількість діючих суб'єктів господарювання за видами економічної діяльності (2010–2022). URL: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/pssg/ksg_ek_2010_2021_ue.xlsx (дата звернення: 17.11.2023).
13. Рекуненко, І. І., Кобушко, Я. В., Рибальченко, С. М., Марин, М. (2021). Розроблення стратегії управління промислового підприємства на основі збалансованої системи показників. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2. С. 221–227. DOI: 10.21272/1817-9215.2021.2-26,
14. Kotenko, S., Kobushko, Ia., Heiets, I., Rusanov, O. (2021). KPI Model Impact on Employee Motivation and Competitiveness of Private Healthcare Facilities. *Health Economics and Management Review*, 2, 31–42. URL: <http://doi.org/10.21272/hem.2021.2-04>
15. Бондаренко, А.Ф., Гордієнко, В.П., Дудченко, О.О. (2019). Фактори конкурентоспроможності на ринку операторів мобільного зв'язку. *Вісник Сумського державного університету. Серія Економіка*. 2. С. 56–62. DOI: 10.21272/1817-9215.2019.2-7

REFERENCES:

1. Rekuненко, I. I., Dyakonova, I. I., Lavryk, Ye. I., Pavlenko, O. O., Fedina, V. M. (2021). Competytosprozhnist yak element stratehichnoho menezhmentu v konteksti staloho rozvytku krayiny [Competitiveness as an element of strategic management in the context of sustainable development of the country]. *Visnyk Sums'koho*

derzhavnoho universytetu. *Seriya Ekonomika – Bulletin of Sumy State University. Series Economics*. Vol. 1, pp. 330–337. DOI: 10.21272/1817-9215.2021.1-38 (In Ukrainian)

2. Varnalii, Z., Dryha, S. (2010). Kooperatsiya velykykh i malykh pidpryyemstv yak chynnyk pidvyshchennya konkurentospromozhnosti pidpryyemnytstva Ukrayiny [Cooperation of large and small enterprises as a factor in increasing the competitiveness of Ukrainian entrepreneurship]. *Visnyk Kyivs'koho natsional'noho torhovel'no-ekonomichnoho universytetu – Bulletin of Kyiv National Trade and Economic University*. Vol. 1, pp. 5–16. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2010_1_2 (In Ukrainian)

3. Kotenko, S. I., Shvindina, H. O. (2018). Problemy otsinky konkurentospromozhnosti pidpryyemstv yak indykatora stratehichnoho rozvytku [Problems of assessing the competitiveness of enterprises as an indicator of strategic development]. *Problemy ekonomiky – Problems of Economics*. Vol. 3, pp. 104–112. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pekon_2018_3_15 (In Ukrainian)

4. Kotenko, S. I., Shvindina, H. O. (2020). Reinhiniirinh biznes-protsesiv yak napryamok pidvyshchennya konkurentospromozhnosti promyslovykh pidpryyemstv [Reengineering of business processes as a direction for increasing the competitiveness of industrial enterprises]. *Visnyk Sums'koho derzhavnoho universytetu. Seriya Ekonomika – Bulletin of Sumy State University. Series Economics*. Vol. 2, pp. 174–180. DOI: 10.21272/1817-9215.2020.2-19 (In Ukrainian)

5. Krekotun, S. A. (2012). Problemy upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstv maloho biznesu. [Problems of managing the competitiveness of small businesses]. *Ekonomichni nauky. Ser.: Ekonomika ta menedzhment – Economic Sciences. Ser.: Economics and Management*. Vol. 9/1.1, pp. 171–181. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecnem_2012_9%281%29__23 (In Ukrainian)

6. Kryvenko, L. V. (2008). Stratehichni priorytety pidvyshchennya konkurentospromozhnosti maloho biznesu v Ukrayini [Strategic priorities for increasing the competitiveness of small businesses in Ukraine]. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky – Economics: problems of theory and practice*, Iss. 241, Vol. IV, pp. 940 – 947 (In Ukrainian)

7. Pivovarov, M. H. (2010). Udoskonalennya metodyky rozrakhunku konkurentospromozhnosti malykh pidpryyemstv [Improvement of the methodology for calculating the competitiveness of small enterprises]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpryyemnytstvo – State and Regions. Series: Economics and Entrepreneurship*. Vol. 1, pp. 156–162. Available at: http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2016/5_2016/17.pdf (In Ukrainian)

8. Shpak, N. O., Kyrlych, T. Yu. (2013). Konkurentospromozhnist malykh promyslovykh pidpryyemstv yak vahomyi chynnyk yikh pretensiy na reytynhovi misyatsya na optovykh rynkakh [Competitiveness of small industrial enterprises as a significant factor in their claims for rating places in wholesale markets]. *Ekonomika ta derzhava – Economics and the State*. Vol. 4, pp. 51-56. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch_2013_2_16 (In Ukrainian)

9. Loyak, L. M. (2013). Innovatsiyni rozvytok yak faktor pidvyshchennya konkurentospromozhnosti maloho pidpryyemstva turystychnoi haluzi [Innovative development as a factor in increasing the competitiveness of a small enterprise in the tourism industry]. *Karpats'kyi kray – Carpathian Region*. Vol. 1, pp. 155–160. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/kkr_2013_1_21 (In Ukrainian)

10. Rakitina, N. O. (2016). Konkurentospromozhnist transnatsionalnykh korporatsii vysokotekhnolohichnoho biznesu : avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ekon. nauk : spets. 08.00.02 "Svit. hosp-vo i mizhnar. ekon. vidnosyn" [Competitiveness of transnational corporations in high-tech business: abstract of thesis for the degree of Candidate of Economic Sciences: spec. 08.00.02 "World economy and international economic relations"]. P. 285. Available at: https://kneu.edu.ua/userfiles/d-26.006.02/2016/dis_Rakitina.pdf (In Ukrainian)

11. Temchenko H. V. (2021). Marketynhova diyal'nist' yak sposib pidvyshchennya konkurentospromozhnosti malykh pidpryyemstv [Marketing activity as a way to increase the competitiveness of small enterprises]. *Infrastruktura rynku - Market Infrastructure: electronic scientific-practical journal*. Odessa, Vol. 52, pp. 115–119. (In Ukrainian)

12. Data of Ukrstat: Number of active economic entities by types of economic activity (2010–2022). Available at: https://ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2022/fin/pssg/ksg_ek_2010_2021_ue.xlsx (accessed on 17.11.2023).

13. Rekunenko, I. I., Kobushko, Ya. V., Rybalchenko, S. M., Marin, M. (2021). Rozrobka stratehii upravlinnia promysloвого pidpryyemstva na osnovi zbalansovanoi systemy pokaznykiv [Development of a Management Strategy for an Industrial Enterprise based on a Balanced Scorecard]. *Visnyk Sums'koho derzhavnoho universytetu. Seriya Ekonomika – Bulletin of Sumy State University. Series Economics*. Vol. 2, pp. 221–227. DOI: 10.21272/1817-9215.2021.2-26

14. Kotenko, S., Kobushko, Ia., Heiets, I., Rusanov, O. (2021). KPI Model Impact on Employee Motivation and Competitiveness of Private Healthcare Facilities. *Health Economics and Management Review*, 2, 31–42. URL: <http://doi.org/10.21272/hem.2021.2-04>

15. Bondarenko, A. F., Hordiienko, V. P., Dudchenko, O. O. (2019). Faktory konkurentospromozhnosti na rynku operatoriv mobilnoho zv'iazku [Factors of Competitiveness in the Market of Mobile Operators]. *Visnyk Sums'koho derzhavnoho universytetu. Seriya Ekonomika – Bulletin of Sumy State University. Series Economics*. Vol. 2, pp. 56–62. DOI: 10.21272/1817-9215.2019.2-7