

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-86-40>

УДК 658.012:339.137.2

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

MANAGEMENT OF COMPETITIVE ENTERPRISE ACTIVITIES: THEORETICAL ASPECTS AND TOOLS OF PROVISION

Білоус Світлана Петрівнадоктор економічних наук, доцент,
Черкаський національний університет ім. Богдана Хмельницького
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0303-7453>**Минченко Дар'я Анатоліївна**студентка,
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-6279-0365>**Bilous Svitlana, Mynchenko Darya**

Bohdan Khmelnytskyi National University of Cherkasy

У статті досліджено теоретичні засади управління конкурентоспроможною діяльністю підприємства в сучасних умовах господарювання. Розглянуто сутність поняття конкурентоспроможності та визначено основні фактори, які впливають на її формування. Проаналізовано сучасні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства та обґрунтовано важливість забезпечення стійких конкурентних переваг в умовах посилення конкуренції та нестабільного ринкового середовища. У роботі узагальнено основні методи та інструменти забезпечення конкурентоспроможності, серед яких стратегічне планування, маркетингові інструменти, інноваційні рішення, цифрові технології та ефективне управління ресурсами підприємства. Визначено, що важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності відіграють адаптивність підприємства до змін зовнішнього середовища, впровадження сучасних технологій та здатність швидко реагувати на потреби ринку. У результаті дослідження встановлено, що забезпечення конкурентоспроможної діяльності підприємства потребує комплексного підходу до управління, поєднання різних інструментів розвитку та постійного вдосконалення управлінських рішень.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, управління конкурентоспроможністю, конкурентні переваги, фактори конкурентоспроможності, стратегічне управління, ефективність діяльності, ринкове середовище, інструменти управління, розвиток підприємства, економічна стійкість.

The article examines the theoretical foundations of managing the competitive activity of an enterprise under modern economic conditions. Competitiveness is considered as an integrated characteristic that reflects the ability of an enterprise to maintain stable market positions, adapt to changes in the external environment, and effectively use available resources. The study identifies the main internal and external factors influencing the formation of enterprise competitiveness, including management efficiency, financial stability, innovation activity, marketing policy, market conditions, consumer demand, and the level of competition in the industry. The research generalizes modern approaches to competitiveness management and systematizes the main methods and tools used in enterprise management practice. In particular, SWOT analysis, PEST analysis, Porter's five forces model, SPACE analysis, and GAP analysis are considered as important analytical tools for assessing the enterprise environment and determining strategic directions of development. Considerable attention is also paid to the role of innovation and digital technologies in improving business processes, increasing operational efficiency, optimizing resource usage, and strengthening competitive advantages in a dynamic market environment. The article emphasizes the importance of strategic planning, effective marketing policy, innovation-oriented development, and the implementation of modern management technologies in ensuring sustainable enterprise development. It is determined that the adaptability of an enterprise to external changes, the ability to respond quickly to market needs, and the continuous improvement of management decisions play a significant role in increasing competitiveness and strengthening market positions.



The study substantiates that effective competitiveness management requires a comprehensive approach based on the coordinated use of strategic, operational, marketing, financial, and innovative instruments. It is concluded that only the integrated application of management tools, combined with continuous monitoring of the competitive environment and timely adaptation to market changes, can ensure long-term enterprise development, stable competitiveness, improved business performance, and the formation of sustainable competitive advantages.

Keywords: enterprise competitiveness, competitiveness management, competitive advantages, competitiveness factors, strategic management, business efficiency, market environment, management tools, enterprise development, economic sustainability.

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання конкурентоспроможність підприємства є визначальним фактором його ефективного функціонування та довгострокового розвитку. Посилення конкуренції, нестабільність зовнішнього середовища, вплив глобалізаційних процесів і цифровізації зумовлюють необхідність удосконалення підходів до управління конкурентоспроможною діяльністю.

Проблема забезпечення конкурентоспроможності безпосередньо пов'язана з вирішенням важливих наукових і практичних завдань, зокрема формуванням стійких конкурентних переваг, підвищенням ефективності управління ресурсами підприємства та адаптацією до змін ринкового середовища. Водночас недостатня системність у використанні сучасних інструментів управління знижує результативність діяльності підприємств. Це зумовлює необхідність поглиблення теоретичних досліджень та обґрунтування ефективних інструментів управління конкурентоспроможною діяльністю підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та методичні підходи до забезпечення конкурентоспроможності підприємств знайшли широке відображення у працях вітчизняних і зарубіжних науковців. Зокрема, у дослідженнях Л. М. Акімової, М. В. Коржа та І. В. Чуба [1] конкурентоспроможність розглядається як здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища та формувати стійкі конкурентні переваги. У роботах І. А. Дмитрієва, І. М. Кирчатого та О. М. Шершенюка [2] основна увага приділяється механізмам формування конкурентних стратегій підприємства та підвищенню ефективності управління конкурентоспроможною діяльністю.

Майкл Портер [3] зробив вагомий внесок у розвиток теорії конкуренції, обґрунтувавши підходи до формування конкурентних стратегій і визначення джерел конкурентних переваг підприємства. Але незважаючи на значну кількість наукових праць, питання управління конкурентоспроможною діяльністю підпри-

ємств в умовах нестабільного зовнішнього середовища та посилення конкуренції потребують подальших досліджень.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість наукових досліджень, присвячених проблемам конкурентоспроможності підприємств, окремі аспекти управління конкурентоспроможною діяльністю потребують подальшого опрацювання. Насамперед це стосується систематизації сучасних підходів до управління конкурентоспроможністю та узгодження різних груп інструментів її забезпечення в межах єдиної системи управління. У наукових працях недостатньо уваги приділяється комплексному поєднанню стратегічних, маркетингових, фінансово-економічних, інноваційних і цифрових інструментів, які в сучасних умовах мають застосовуватися взаємопов'язано. Крім того, потребує подальшого теоретичного обґрунтування питання адаптації підприємств до динамічних змін конкурентного середовища та ролі цифровізації у формуванні довгострокових конкурентних переваг.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Ціллю статті є узагальнення теоретичних засад управління конкурентоспроможною діяльністю підприємства та обґрунтування сучасних інструментів її забезпечення.

Для досягнення поставленої цілі визначено такі завдання:

- розкрити економічну сутність конкурентоспроможності підприємства;
- дослідити основні фактори та умови її формування;
- систематизувати методи та інструменти управління конкурентоспроможною діяльністю підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентоспроможність та пов'язана з нею діяльність проявляються на різних рівнях економічної системи – від національного і регіонального до галузевого, рівня підприємства та окремого продукту. Водночас саме підприємство відіграє вирішальну роль, оскільки через його діяльність відбувається безпосереднє втілення конкурентних відно-

син у процесі виробництва товарів і надання послуг, а також формування фінансових результатів. Рівень ефективності функціонування підприємств значною мірою визначає стан і розвиток окремих ринків та економіки загалом. У наукових дослідженнях існує низка підходів до розуміння сутності конкурентоспроможності підприємства, що пояснюється складністю цього явища та впливом на нього як внутрішніх, так і зовнішніх чинників.

Проведений аналіз наукових підходів до визначення конкурентоспроможності підприємства свідчить про відсутність єдиного трактування цього поняття, а також про різні акценти у його змістовному наповненні залежно від позиції дослідників.

Зокрема, С. Покропивний пов'язує конкурентоспроможність передусім із здатністю підприємства виробляти конкурентоспроможну продукцію, що фактично зводить її до продуктової складової [4]. Натомість І. Брітченко та І. Ладунка наголошують на ефективності використання ресурсів як основі ринкових позицій підприємства, хоча такий підхід дещо обмежує розуміння цього явища лише внутрішніми аспектами діяльності [5].

Інші науковці розглядають конкурентоспроможність ширше. Ж. Крючкова акцентує увагу на здатності підприємства забезпечувати довгострокове функціонування на ринку шляхом задоволення потреб споживачів і отримання стабільного прибутку [6]. У свою чергу, Р. Грецький визначає конкурентоспроможність як сукупність унікальних характеристик, що забезпечують підприємству ринкові переваги та є складними для відтворення конкурентами, тим самим підкреслюючи значення інноваційності [7]. В. Дикань акцентує увагу на фінансовому аспекті, пов'язуючи конкурентоспроможність із можливістю отримання достатнього прибутку для розвитку підприємства та підтримання належного рівня якості продукції [8].

П. Фісуненко розглядає її крізь призму конкурентного потенціалу та наявних переваг, які формують основу ринкової стійкості [9], тоді як Е. Цибульська та В. Мацигура наголошують на забезпеченні вищої ефективності виробництва і реалізації продукції порівняно з конкурентами як у коротко-, так і в довгостроковому періоді [10].

Таким чином, доцільно запропонувати узагальнене визначення конкурентоспроможності підприємства як комплексної здатності суб'єкта господарювання раціонально використовувати наявний ресурсний і управлін-

ський потенціал, гнучко реагувати на зміни ринкового середовища, формувати та утримувати стійкі конкурентні переваги, а також забезпечувати стабільні фінансові результати й ефективність діяльності у довгостроковій перспективі порівняно з іншими учасниками ринку.

Формування конкурентоспроможності підприємства є складним процесом, що визначається впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, які формують його можливості ефективно функціонувати та зберігати ринкові позиції. До внутрішніх факторів належать характеристики, що безпосередньо залежать від діяльності самого підприємства та можуть бути об'єктом управління. До них відносять рівень використання ресурсів, ефективність управлінських рішень, кадровий потенціал, інноваційну активність, фінансовий стан, організацію виробництва та маркетингову політику. Саме ці чинники визначають здатність підприємства формувати конкурентні переваги та забезпечувати результативність своєї діяльності.

Зовнішні фактори формуються поза межами підприємства і не підлягають прямому контролю з його боку, проте суттєво впливають на результати функціонування. До них належать стан ринкового середовища, рівень конкуренції, споживчий попит, діяльність постачальників і посередників, державне регулювання, а також загальноекономічні та технологічні тенденції. Врахування цих чинників є необхідною умовою адаптації підприємства до змін середовища та забезпечення його стійкості.

У сучасних умовах господарювання досягнення успіху підприємством неможливе без формування та підтримання стабільної клієнтської бази. Споживачі виступають центральною складовою мікросередовища, оскільки саме від рівня їх задоволеності продукцією та якістю обслуговування залежить ефективність збутової діяльності. У зв'язку з цим зростає значення систематичного вивчення потреб і очікувань клієнтів. Більшість підприємств впроваджують механізми моніторингу споживчої задоволеності, оскільки орієнтація на клієнта є ключовою передумовою довгострокового розвитку та зміцнення конкурентних позицій.

Взаємодія підприємства з постачальниками також має вагомий значення для забезпечення його конкурентоспроможності. Як зазначає М. Портер, характер таких відносин визначається співвідношенням сил

сторін, що формується під впливом галузевих умов і рівня їх взаємозалежності [3]. Стан ринку постачання безпосередньо впливає на витрати підприємства та якість його продукції, а сучасні тенденції сприяють оптимізації витрат і підвищенню ефективності постачальницьких процесів (рис. 1).

Важливим елементом конкурентного середовища є конкуренти, діяльність яких безпосередньо впливає на позиції підприємства на ринку. Саме вони формують рівень цінової конкуренції, визначають темпи впровадження інновацій та впливають на якість продукції і послуг. Аналіз конкурентів дозволяє підприємству своєчасно виявляти їхні сильні та слабкі сторони, прогнозувати можливі зміни ринкової ситуації та коригувати власну стратегію. Не менш важливу роль відіграють маркетингові посередники, які забезпечують просування продукції від виробника до кінцевого споживача. До них належать торговельні організації, логістичні компанії, рекламні агентства та інші структури, що сприяють ефективній реалізації товарів. Окрему загрозу для конкурентоспроможності підприємства становлять товари-замінники, які можуть задовольняти ті ж потреби споживачів. Їх наявність обмежує можливості підприємства щодо встановлення цін і змушує постійно підвищувати якість про-

дукції та вдосконалювати її характеристики. Високий рівень конкуренції з боку товарів-замінників стимулює підприємства до інноваційного розвитку та пошуку нових рішень, спрямованих на утримання споживачів.

Водночас вагомим внутрішнім фактором конкурентоспроможності виступають працівники підприємства. Рівень їх кваліфікації, професійні навички, мотивація та здатність до навчання безпосередньо впливають на результати діяльності. Саме персонал забезпечує реалізацію управлінських рішень, впровадження інновацій та підтримання якості продукції. Таким чином, фактори конкурентного середовища мають комплексний характер і здійснюють різноспрямований вплив на діяльність підприємства. Їх врахування дозволяє більш обґрунтовано формувати стратегію розвитку, підвищувати ефективність управлінських рішень та забезпечувати стійкі конкурентні позиції на ринку.

Інструменти управління конкурентоспроможною діяльністю підприємства охоплюють сукупність методів, підходів і практичних механізмів, які застосовуються для формування та зміцнення його позицій на ринку. Їх використання дає можливість підприємству своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища, раціонально використовувати ресурси

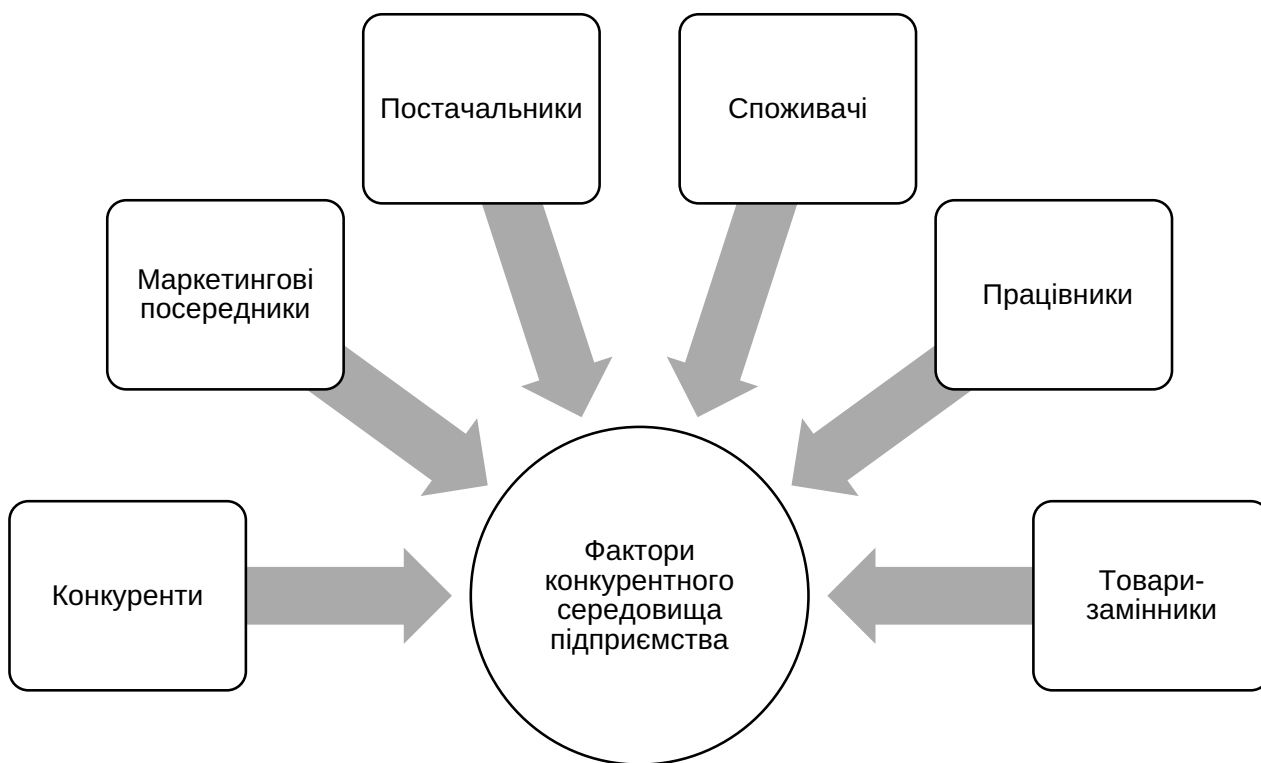


Рис. 1. Фактори конкурентного середовища підприємства

Джерело: сформовано авторами на основі [10]

та забезпечувати стабільні результати діяльності. У сучасних умовах особливого значення набуває комплексне застосування управлінських інструментів, що поєднують стратегічні, маркетингові, фінансові та операційні аспекти діяльності підприємства.

Використання таких методів, як SWOT-аналіз, PEST-аналіз, модель п'яти конкурентних сил М. Портера, SPACE-аналіз та GAP-аналіз дозволяє всебічно оцінити внутрішній стан підприємства, виявити його сильні та слабкі сторони, а також визначити можливості й загрози, що формуються у зовнішньому середовищі (табл. 1).

За результатами проведеного аналізу визначається стратегія розвитку підприємства, яка окреслює основні напрями підвищення його конкурентоспроможності. До таких напрямів належать, зокрема, диференціація продукції, досягнення переваг за рахунок зниження витрат або орієнтація на окремі сегменти ринку. Водночас важливу роль відіграють операційні та маркетингові інструменти, що безпосередньо впливають на результати діяльності підприємства на ринку. До таких інструментів належать під-

вищення якості продукції, раціоналізація витрат, удосконалення логістичних процесів, впровадження інноваційних рішень, а також ефективна маркетингова діяльність. Остання передбачає комплекс заходів, пов'язаних із просуванням продукції, формуванням бренду та налагодженням взаємодії з клієнтами.

У сучасних умовах підприємства все частіше використовують інновації та цифрові технології як інструмент підвищення конкурентоспроможності. Це дозволяє оптимізувати бізнес-процеси, скоротити витрати та покращити якість продукції й послуг. Автоматизація операцій, використання цифрових систем управління та аналітики сприяють більш швидкому й обґрунтованому прийняттю управлінських рішень.

Цифрові інструменти також розширюють можливості аналізу ринку та поведінки споживачів. Підприємства отримують доступ до більш точних даних, що дає змогу краще розуміти потреби клієнтів і своєчасно реагувати на зміни попиту. Паралельно з цим впровадження інновацій забезпечує оновлення продукції, підвищення її якості та створення додаткової цінності для споживачів. У резуль-

Таблиця 1

Основні методи дослідження конкурентного середовища підприємства

Метод	Сутність та характеристика	Основні можливості застосування	Обмеження / особливості
SWOT-аналіз	Визначає сильні та слабкі сторони підприємства, а також можливості і загрози зовнішнього середовища	Формування стратегії, оцінка позицій підприємства, виявлення напрямів розвитку	Має суб'єктивний характер, не дає кількісної оцінки
PEST-аналіз	Аналізує макросередовище за політичними, економічними, соціальними та технологічними факторами	Оцінка зовнішніх умов діяльності, прогнозування змін середовища	Не враховує внутрішні фактори, потребує актуальної інформації
Модель п'яти сил конкуренції М. Портера	Досліджує рівень конкуренції через вплив п'яти сил: конкуренти, постачальники, споживачі, нові учасники, товари-замінники	Аналіз галузевої структури, визначення конкурентного тиску	Дає загальну картину, не враховує динамічні зміни середовища
SPACE-аналіз	Оцінює стратегічну позицію підприємства за чотирма напрямками: фінансова сила, конкурентні переваги, стабільність середовища, привабливість галузі	Вибір стратегічної поведінки підприємства	Потребує правильної інтерпретації показників, має елемент суб'єктивності
GAP-аналіз	Визначає розрив між поточним станом підприємства та бажаними результатами	Планування розвитку, виявлення проблем і резервів зростання	Потребує чітко визначених цілей, не враховує всі зовнішні фактори

Джерело: сформовано авторами на основі [11]

таті інновації та цифровізація виступають не окремими елементами, а складовою системи управління, що дозволяє підприємству не лише підвищувати ефективність діяльності, а й зміцнювати свої позиції на ринку [12].

Процес формування конкурентоспроможності підприємства доцільно розглядати як послідовність взаємопов'язаних етапів, що охоплюють аналіз середовища, оцінку внутрішніх можливостей і визначення стратегічних орієнтирів. На початковому етапі здійснюється дослідження зовнішнього середовища, що дозволяє виявити ринкові тенденції, рівень конкуренції та потенційні загрози. Паралельно проводиться оцінка внутрішніх ресурсів підприємства, включаючи фінансові, виробничі та кадрові можливості, що створює основу для формування обґрунтованої стратегії.

На основі отриманих результатів відбувається розроблення стратегії конкурентоспроможності, яка визначає ключові напрями розвитку підприємства. Наступним кроком є планування та впровадження відповідних заходів, що передбачає конкретизацію цілей, розподіл ресурсів і організацію виконання. Важливо, щоб реалізація стратегії була узгоджена з реальними можливостями підприємства та враховувала умови ринкового середовища.

Окреме місце в цьому процесі займає моніторинг результатів, який дозволяє оцінити ефективність реалізованих заходів і виявити можливі відхилення від запланованих показників. На основі отриманої інформації здійснюється адаптація діяльності підприємства, зокрема через впровадження інновацій та коригування управлінських рішень. Такий

підхід забезпечує гнучкість і здатність підприємства своєчасно реагувати на зміни.

Завершальними елементами алгоритму є управління ризиками, взаємодія із зацікавленими сторонами та управління змінами. Вони спрямовані на мінімізацію негативного впливу невизначеності, узгодження інтересів учасників ринку та забезпечення стабільності розвитку підприємства. У сукупності це формує цілісну систему реалізації стратегії конкурентоспроможності, де кожен етап взаємодіє з іншими та підсилює загальний результат [13].

Висновки. Управління конкурентоспроможною діяльністю підприємства є комплексним процесом, що передбачає поєднання різних підходів, методів та інструментів. Формування конкурентних переваг залежить як від внутрішніх можливостей підприємства, так і від впливу зовнішнього середовища, що зумовлює необхідність їх системного врахування. Використання аналітичних методів, стратегічного планування, а також операційних і маркетингових інструментів дозволяє підприємству ефективно адаптуватися до змін і забезпечувати стабільність своєї діяльності.

Водночас досягнення стійкої конкурентоспроможності можливе лише за умови узгодженого використання всіх складових системи управління. Жоден інструмент окремо не здатен забезпечити необхідний результат, тому ключового значення набуває їх комплексне застосування, доповнене інноваціями, цифровими рішеннями та постійним моніторингом результатів. Саме такий підхід створює передумови для довгострокового розвитку підприємства та зміцнення його позицій на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Акімова Л. М., Корж М. В., Чуб І. В. Управління конкурентоспроможністю промислового підприємства: монографія. Рівне: НУВГП, 2017. 121 с.
2. Дмитрієв І. А., Кирчата І. М., Шершенюк О. М. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник. Х.: ФОП Бровін О. В., 2020. 340 с.
3. Портер М. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів. Київ: Наш формат, 2020. 424 с.
4. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства: навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2009. 122 с.
5. Брітченко І. Г., Ладунка І. С. Актуальні проблеми підвищення конкурентоспроможності продукції вітчизняних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського ун-ту. Серія Економіки*. 2015. Вип. 1 (1). С. 116–118.
6. Крючкова Ж. В. Сутність конкуренції і конкурентоспроможності аграрних підприємств як економічних категорій. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 12. С. 49-53.
7. Грецький Р. Л. Теоретичні підходи до визначення природи і сутності конкуренції. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2007. № 12. С. 35-38.
8. Дикань В. Л. Стратегічне управління : навч. посібник. та ін. Київ : Центр уч. літератури, 2013. 272 с.
9. Фісуненко П. А. Підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства : сутність та еволюція поняття. *Бізнес-навігатор*. 2020. Вип. 2 (58). С. 152-161.

10. Цибульська Е. І., Мацигура В. І. Теоретичні підходи до формування стратегії підвищення конкурентоспроможності організації. *Науковий вісник Ужгородського нац. ун-ту. Серія Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2018. Вип. 22. Ч. 3. С. 98–102.
11. Балдинюк В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. (42). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-35>
12. Душенко О. А. Роль інновацій та цифровізації у зміцненні конкурентних позицій торговельних підприємств України. *Вісник ЛТЕУ. Економічні науки*. 2025, 83. С. 187-191.
13. Восколупов В., Чікалкін С. Вплив стратегічного управління на підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Development Service Industry Management*. 2024, 4. С. 276-281.

REFERENCES:

1. Akimova L. M., Korzh M. V., Chub I. V. *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu promyslovoho pidpriemstva: monohrafiia*. Rivne: NUVHP, 2017. 121 s.
2. Dmytriiev I. A., Kyrchata I. M., Shersheniuk O. M. *Konkurentospromozhnist pidpriemstva: navchalnyi posibnyk*. Kh.: FOP Brovin O. V., 2020. 340 s.
3. Porter M. *Konkurentna stratehiia. Tekhniky analizu haluzei i konkurentiv*. Kyiv: Nash format, 2020. 424 s
4. Pokropyvnyi S. F. *Ekonomika pidpriemstva: navch. posibnyk*. Kyiv : KNEU, 2009. 122 s.
5. Britchenko I. H., Ladunka I. S. Aktualni problemy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti produktsii vitchyznianykh pidpriemstv. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho un-tu. Seriiia Ekonomiky*. 2015. Vyp. 1 (1). S. 116–118.
6. Kriuchkova Zh. V. Sutnist konkurentsii i konkurentospromozhnosti ahrarnykh pidpriemstv yak ekonomichnykh katehorii. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2016. № 12. S. 49-53.
7. Hretskyi R. L. Teoretychni pidkhody do vyznachennia pryrody i sutnosti konkurentsii. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*. 2007. № 12. S. 35-38.
8. Dykan V. L. *Stratehichne upravlinnia : navch. posibnyk. ta in.* Kyiv : Tsentr uch. literatury, 2013. 272 s.
9. Fisunenکو P. A. Pidkhody do vyznachennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva : sutnist ta evoliutsiia poniattia. *Biznes-navihator*. 2020. Vyp. 2 (58). S. 152-161.
10. Tsybul'ska E. I., Matsyhura V. I. Teoretychni pidkhody do formuvannia stratehii pidvyshchennia konkurentospromozhnosti orhanizatsii. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho nats. un-tu. Seriiia Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*. 2018. Vyp. 22. Ch. 3. S. 98–102.
11. Baldyniuk V. Systema upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2022. (42). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-35>
12. Dushenko O. A. Rol innovatsii ta tsyfrovizatsii u zmitsnenni konkurentnykh pozytsii torhovelnykh pidpriemstv Ukrainy. *Visnyk LTEU. Ekonomichni nauky*. 2025, 83. S. 187-191.
13. Voskolupov V., Chikalkin S. Vlyv stratehichnoho upravlinnia na pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv. *Development Service Industry Management*. 2024, 4. S. 276-281.

Дата надходження статті: 20.04.2026

Дата прийняття статті: 08.05.2026

Дата публікації статті: 19.05.2026