

УДК 339.137:334.7

О. М. Таран-Лала,
д. е. н., професор, професор кафедри підприємництва і права,
Полтавський державний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7045-5129>
Я. В. Павленко,
магістрант кафедри підприємництва і права,
Полтавський державний аграрний університет
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1545-4905>

DOI: 10.32702/2306-6814.2022.23.47

ОСОБЛИВОСТІ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ТА ЇХ ВЗАЄМОДІЯ В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ

О. Taran-Lala,
Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department
of Entrepreneurship and Law, Poltava State Agrarian University
Ya. Pavlenko,
Master's student of the Department of Entrepreneurship and Law,
Poltava State Agrarian University

PECULIARITIES OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES AND THEIR INTERACTION IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS

Стаття присвячена вивченню та обґрунтуванню особливостей конкурентоспроможності підприємств та їх взаємодії в сучасних умовах господарювання. Розглянуто основні підходи до трактування поняття "конкурентоспроможність підприємства" та на основі синтезу теоретичного обґрунтування систематизовано тлумачення конкурентоспроможності. Визначено основні рівні конкурентоспроможності між суб'єктами ринку які безпосередньо залежать від рішень прийнятих керівництвом та особливостей механізму державної політики в економічній сфері. Виокремлено основні показники конкурентоспроможності підприємства, основні відмінності конкурентоспроможності товару та підприємства. Визначено функції конкурентоспроможності які мають позитивний вплив на ринкову економіку. Подано характеристику сучасних управлінських методів на основі онлайн інструментарію, а також сервісів по забезпеченню конкурентних переваг та безпечної роботи в сфері підприємництва. Пояснено на рівні розвитку економіки України важливість забезпечення конкурентних переваг як основного фактору забезпечення економічної безпеки для національних підприємств. Розглянуто основні аспекти конкурентних переваг підприємств у сучасних умовах господарювання.

The article is devoted to the study and substantiation of the features of the competitiveness of Ukrainian enterprises and their interaction in modern business conditions. Ensuring the competitiveness of the enterprise is formed from many aspects, including: organizational, commercial, technological, economic, legal and social, where their totality forms a single system of ensuring the advantages of the enterprise in modern economic conditions and ensures its sustainable development in a strategic perspective.

The main approaches to the interpretation of the concept of "enterprise competitiveness" are considered and, based on the synthesis of theoretical justification, the interpretation of competitiveness is systematized as the interaction of special parameters that depend on changes in the external environment, and on which the efficiency of the enterprise as a whole depends.

The main levels of competitiveness between market entities are determined, which directly depend on the decisions made by the management and the features of the state policy mechanism in the economic sphere.

The main indicators of the competitiveness of the enterprise, the main differences between the competitiveness of the product and the enterprise are highlighted.

The functions of competitiveness that have a positive effect on the market economy are defined.

The description of modern management methods based on online tools, as well as services to ensure competitive advantages and safe work in the field of entrepreneurship, is presented.

The importance of ensuring competitive advantages as the main factor in ensuring economic security for national enterprises was explained at the level of development of the economy of Ukraine.

The main aspects of competitive advantages of enterprises in modern economic conditions are considered.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентоспроможність підприємства, конкурентоспроможність товару, конкурентні переваги, конкурентна боротьба, конкурентні позиції, привабливість.

Key words: competitiveness, enterprise competitiveness, product competitiveness, competitive advantages, competition, competitive positions, attractiveness.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

З кожним роком все більшої актуальності набуває питання забезпечення ефективного зростання на ринку в сучасних умовах, зумовлених постійною конкурентною боротьбою. Глибоке розуміння проблеми конкурентоспроможності підприємства забезпечує можливість виокремлювати та своєчасно реагувати на зміни як у внутрішньому, так і зовнішньому середовищах. Швидка реакція на зміну чинників впливу на підприємство є однією з ключових переваг, що забезпечують стабільний розвиток. Сучасні процеси глобалізації світової економіки включають в себе конкуренцію товаровиробників. Так, ринок у сучасних умовах переповнений конкурентними товарами схожих властивостей у будь-якому ціновому сегменті. Тому посилення умов конкурентної боротьби відбувається за рахунок товарів світових виробників.

Отже, сьогодні конкурентоспроможність підприємств це не тільки цінова боротьба, це процес, який включає комплекс заходів щодо забезпечення зростання. Саме тому, дослідження особливостей конкурентоспроможності українських підприємств та їх взаємодія в сучасних умовах господарювання набуває своєї актуальності.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Проблема конкурентної боротьби як напрям наукових досліджень є не новою темою для економічної науки. Над вивченням даного питання працювали такі відомі науковці [1—11 та ін.]. Попри це, тема конкурентоспроможності на внутрішньому та зовнішніх ринках залишається значною мірою не дослідженою. Це обумовлено науково-технічним розвитком, постійною мінливістю законодавчої бази, а також попитом споживачів на ті чи інші товари або послуги. Саме тому аналіз конкурентоспроможності українських підприємств залишається актуальним для сучасної економіки та науки.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою статті є дослідження особливостей конкурентоспроможності українських підприємств та їх взаємодії в сучасних умовах господарювання.

ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Головним елементом, у системі господарських відносин є економічний механізм, що формується з комплексу

певних важелів, існуючих методів, показників. Формування економічного механізму в першу чергу націлене на генерування зовнішніх зв'язків та формування умов для отримання доходів. Управління існуючим механізмом на підприємстві це важливий процес, що сприяє розвитку та поліпшенню існуючої ситуації на підприємстві. Механізм забезпечення переваг певного рівня в конкуруючому середовищі, є система досягнення певних переваг, що являє собою комплекс заходів та інструментів, заходів реалізації та функцій управління, що формують відповідні важелі впливу на внутрішні процеси підприємства, та індикатори які надають змогу оцінити їх вплив для досягнення поставленої мети. Процес контролю конкурентних переваг підприємства в сучасних умовах представляється як сукупність планування, мотивації, організації та контролю, взаємодія яких забезпечує досягнення цілей підприємства.

Таким чином, конкурентні переваги — це сукупність переваг підприємства над іншими конкурентами в галузі в певному виду діяльності, що можна інтерпретувати економічними показниками. Для успішного зростання підприємству необхідно сформувати ряд власних переваг, що можна буде ототожнити з потенційними можливостями. Конкурентні переваги можуть забезпечуватись шляхом використання дешевих природних ресурсів, дешевої робочої сили та сприятливе географічне розташування. Одним з особливих методів, щодо покращення стану конкурентоспроможності є покращення особливостей продукції, це може бути як звичайне покращення параметрів, так і додавання нових функцій. Даний процес призведе до збільшення собівартості, проте витрати можна покрити вищою ціною та успішною маркетинговою політикою. Завоювання частки ринку збільшить обсяг продажів, а отже прибутки.

Нині існує безліч понять конкурентоспроможності. Одне з загальноприйнятих визначень конкурентоспроможності це — вид економічного суперництва виробників одного виду продукції чи послуг за для максимального результату, отримання прибутку в певному періоді функціонування підприємства [1]. Деякі науковці визначають поняття конкурентної боротьби, як процес контролю власних переваг та сукупних взаємопов'язаних процесів задля задоволення власних потреб та досягнення поставлених цілей [2].

Конкурентоспроможність досліджувало безліч сучасних вітчизняних вчених, тому необхідно сформувати

Таблиця 1. Пояснення визначень терміну "конкурентоспроможність підприємства" сучасними українськими вченими

Автори	Визначення «конкурентоспроможність підприємства»
Фатхутдінов Р.А. [10]	Можливість виробляти і постачати на ринок продукцію в необхідній кількості за допомогою нових технологій; це здатність ефективно управляти наявними ресурсами (технологія, капітал, людські ресурси) в сучасних ринкових умовах
Кобиляцький Л.С. [3]	Прибуткова діяльність цього підприємства, розширення частки ринку, досить привабливе інвестиційне поле для інвесторів, формування позитивного іміджу.
Шершньова З.Є. [9]	Здатність підприємства в порівнянні з іншими використовувати максимальний виробничий потенціал, вдосконалювати технології, методи управління, розвивати кадровий потенціал.
Мазаракі А.А. [6]	Від конкурентоспроможності підприємства в умовах постійної конкурентної боротьби на ринку залежить і можливість його виживання та подальшого розвитку. Досягнення високого рівня конкурентоспроможності для підприємства означає отримати певні економічні, фінансові, матеріальні чи технічні переваги над конкурентами
Драган О.І. [2]	Основну увагу в процесі визначення поняття конкурентоспроможності підприємства слід звернути на його фінансову складову, тому вчений вважає, що конкурентоспроможність – це здатність підприємства уміло та ефективно розпоряджатися своїми власними та позиковими ресурсами

пояснення загальних визначень терміну "конкурентоспроможність підприємства", що подано у вигляді табл. 1.

Проаналізувавши табл. 1, можна зробити висновок, що конкурентоспроможність — це взаємодія особливих параметрів, що залежать від змін у зовнішньому середовищі і від яких залежить ефективність функціонування підприємства у цілому. Водночас було визначено, що основними складовими поняття конкурентоспроможності є продукція, система технологічного забезпечення, збутова політика, сукупність маркетингових заходів та якість сировини тощо. Зазначені показники тісно пов'язані та мають синергетичний ефект, що забезпечує стабільне функціонування підприємства.

Поняття конкурентоспроможності підприємства та інші варіанти його визначення, формують загальний висновок, що важливим фактором для досягнення успіху є не тільки генерування конкурентних переваг, але і їх ефективне використання. Основним суб'єктом управління конкурентних переваг підприємства, є власник підприємства, що формує стратегічні та оперативні цілі,

завдання націлені на майбутній розвиток та досягнення певних економічних цілей. Досягнення поставлених цілей, аналіз фінансових результатів та управління на підприємстві може делегуватись вищому керівництву.

Конкурентоспроможність складається з таких показників як: енергоємність; економічність у споживанні сировини на одиницю продукції, що випускається, або здійснюваної роботи; вартість сировини та експлуатаційних матеріалів, безвідходної технології; надійність; періодичність та вартість ремонтів, вартість запасних частин; чисельність обслуговуваного персоналу, його кваліфікація, рівень заробітної плати. Конкурентоспроможність підприємства зазвичай визначають по наступних критеріях: забезпеченість технічним обладнанням та технологіями, відсоток використання виробничих потужностей, кваліфікованість персоналу, здатність підприємства утримувати конкуруючі позиції протягом тривалого періоду часу, що в свою чергу досягається за рахунок ефективних маркетингових заходів. Визначення основних показників конкурентоспроможності відображено в табл. 2.

Таблиця 2. Основні показники конкурентоспроможності підприємства

Критерій	Характеристика
Форма управління	Організаційно правова форма підприємства, розподіл прав та обов'язків між учасниками
Забезпеченість матеріально-технічної бази	Стан і структура внутрішнього виробництва, диверсифікація постачальників
Наявність кваліфікованих працівників	Кадрове забезпечення, корпоративна культура, рівень плинності кадрів
Система збуту	Рентабельність, взаємодія з постачальниками
Конкурентні властивості продукції	Ефективне ціноутворення, та контроль якості
Фінансові результати	Коефіцієнт рентабельності капіталу, коефіцієнт рентабельності діяльності та продажів, ліквідність

Джерело: [6].

Також, формування наявного рівня конкурентоспроможності відбувається під впливом різних чинників, вони можуть мати постійний або тимчасовий характер, а їх вплив може бути прямим або опосередкованим. Конкурентоспроможність підприємства демонструє його потенційні можливості для інвестування.

Конкурентоспроможність виконує декілька важливих функцій які мають позитивний вплив на ринкову економіку [7]:

1. Забезпечення функції спілкування: взаємодія різних складових ринкової економіки;

2. Раціоналізація виробництва: вимушений контроль виробничих витрат з метою постійного вдосконалення технологічних процесів для зменшення собівартості продукції. Виробничі витрати можуть бути зменшені шляхом економії сировини, матеріалів, робочого часу;

3. Стимуляція якості продукції: забезпечення покращення якості продукції та послуг, обумовлено особливою ситуацією на території України. Покращення якості відбувається на основі відгуків потенційних споживачів.

Сучасні науковці виокремлюють декілька основних рівнів конкурентоспроможності між суб'єктами ринку, а саме [1]:

1. Мікрорівень, до якого відносять окремі види продукції чи послуг підприємства.

2. Мезорівень, який включає в себе певні галузі та корпоративні об'єднання підприємств національної економіки, а також організації конгломеративного рівня.

3. Макрорівень, до якого належать цілі народногосподарські комплекси.

Важливою складовою в системі управління конкурентними перевагами є управління конкурентоспроможністю продукції. Конкурентоспроможність товарів та послуг в ринковій економіці безпосередньо залежить від безлічі чинників, серед яких цінова конкуренція, конкуренція по якісних показниках та інших. В умовах глобалізації підприємства надають перевагу диверсифікації товарів та послуг, для зменшення конкурентного тиску. Саме тому іноді досить складно визначити географічні межі ринку з поміж товарів-субститутів.

Слід відмітити, що підприємство не може бути конкурентоспроможним, якщо його продукція не користується попитом. Проте, не тільки продукція є ключовим фактором. Конкурентоспроможність може забезпечуватись за рахунок дешевої сировини, унікальності торгової пропозиції або продажу товарів за демпінговими цінами. Отже, основними відмінностями конкурентоспроможності товару та підприємства є:

1. Результати оцінки конкурентних переваг продукції дійсні лише короткий період часу, в той час коли конкурентоспроможність підприємства потрібно переглядати в довгостроковій перспективі.

2. Конкурентоспроможність продукції є частковим показником у порівнянні з комплексним підходом дослідження конкурентоспроможності підприємства.

3. Оцінка конкурентних переваг підприємства відбувається керівництвом або найманими праців-

никами, а конкурентоспроможність товару оцінюється безпосередньо покупцем під час реалізації товару.

Основний критерій оцінки для споживача — це продукція та її актуальність, цінова привабливість та наявна продукція товарів субститутів. Вибір споживачів має вплив на підприємство та змушує його постійно розвиватись та слідувати за змінами в конкурентному середовищі. Даний фактор підштовхує до здійснення інноваційної діяльності, що забезпечує покращення стану та зміцнення його позицій. Підприємства, що постійно взаємодіють і налагоджують бізнес процеси, оперативно реагують з мінімальними витратами на зміни, які відбуваються в зовнішньому середовищі. Визначення конкурентних переваг для підприємства забезпечує інформованість про унікальні властивості, що в свою чергу можна використати для подальшого просування з маркетинговими заходами.

Предметом конкуренції виступає товар. Товар — це результат людської діяльності, що здатний задовольнити потребу. Для забезпечення успішної реалізації продукції на ринку, необхідно враховувати декілька наступних факторів: товар повинен бути корисним для споживача, а також продукція повинна мати додаткові переваги над товарами конкурентів. Споживчі властивості мають безпосередній вплив на конкурентоспроможність.

Конкурентоспроможність товару визначає конкурентні переваги підприємства водночас перебуваючи незалежною складовою. Диференціація товару забезпечує певну монополізацію ринку та владу в сегменті ринку. Збільшення обсягів виробництва може впливати на ціну виробництва, зменшення ціни незалежно від конкурентів. Обсяги даних можливостей обмежені власними потужностями, та наявністю на ринку товарів субститутів від конкурентів. Конкурентоспроможність формується за рахунок синергії різних рівнів процесів, де на процесі виробництва закладаються основні параметри визначального фактору.

Важливим чинником визначення рівня конкурентних переваг є порівняння з базою, вибір якої є складним питанням. Визначення власних переваг може відбуватись на рівні порівняння переваг для покупця, отримані результати можна використати для вдосконалення власного продукту чи зміни стратегічного маркетингу. З позиції якості можна порівнювати лише схожі однорідні об'єкти які мають одне призначення. З позиції конкурентних переваг базою є задоволення потреб певного споживача та зіставлення зразків.

Конкурентоспроможність визначається не тільки характеристиками товару, але і його привабливістю для клієнта, що планує придбати товар. Така ситуація обумовлюється лише за останнім рішенням клієнта на покупку. Досить часто експертна думка про товар не є вирішальною, навіть якщо товар отримав високу оцінку від експерта, це не є гарантом його реалізації, споживачі можуть бути байдужі до товару не зважаючи на його особливі параметри чи функції.

Необхідно підкреслити, що покращення рівня конкурентних позицій між суб'єктами ринку безпосередньо залежить від рішень прийнятих керівництвом та особ-

ливостей механізму державної політики в економічній сфері [1]. Забезпечення конкуруючих позицій на підприємстві повинно досягатись завдяки високій виробничій ефективності, що забезпечується завдяки впровадженню сучасних технологій, кваліфікованому персоналу, а також завдяки здатності утримувати лідируючі позиції на ринку, що в свою чергу забезпечується завдяки впровадженню ряду маркетингових заходів. Одним із заходів, що може покращити ситуацію на підприємстві є вибір ефективного інструменту управління стратегічного аналізу. Забезпечення відбувається завдяки відбору певних критеріїв в сукупності відповідних інструментів. Отже, вибір ефективного інструменту генерування стратегічного управління на пряму залежить від рівня розвитку підприємства, та цілей що впроваджуються.

До сучасних управлінських методів забезпечення конкурентних переваг та безпечної роботи в сфері підприємництва можна віднести онлайн інструменти та сервіси, а саме: OpenDatabot для моніторингу реєстрації підприємств, судовий реєстр захисту від рейдерських захоплень, чіткого контролю контрагентів; YouControl — онлайн досьє на кожну компанію України; Taxer — онлайн-бухгалтерія для малого бізнесу; SMSМаяк для моніторингу реєстрації та інших дій об'єктів нерухомого майна фізичних, юридичних осіб; Бізнес-калькулятор для вибору та моделювання оптимальної форми бізнесу, розрахунку сум податків, порівняння сплатених сум податків; Податковий борг для визначення суми податкового боргу для підприємств різних форм власності; сервіс Державні закупівлі для доступу до інформації оголошень про закупівлі; ProZorro — електронна система публічних закупівель; сервіс Електронного кабінету платника податків, в якому є дані з реєстрів, податковий календар, податкова звітність, декларації тощо [8].

Підвищення конкурентоспроможності являє собою процес змін, і як будь-який процес, особливо той, який викликає певні протидії, потребує управління і, зокрема, стратегічного підходу. Оскільки зміни стосуються всіх основних організаційних складових, включаючи структуру кадрів, зайнятість, кваліфікацію, технологію, обладнання, продукцію, ринки збуту, то, відповідно, вихідним моментом підвищення конкурентоспроможності виступає розробка стратегії такого підвищення з урахуванням всіх аспектів сприяння та протидії. Отже, виокремлюють декілька видів конкурентної боротьби, а саме [10]:

1. Чиста конкуренція, яка стимулює концентрацію виробництва та капіталу, що в свою чергу перетворюється у форму монополістичного ринку. Після виникнення монополії, конкуренція перетворюється на недосконалу.

2. Недосконала конкуренція — це конкуренція, між суб'єктами господарської діяльності, під час якої лише мала кількість підприємств, що виготовляють основну масу товарів, мають можливість впливати на ціноутворення. Бар'єр входження на ринок обмежений жорсткою конкурентною боротьбою існуючих підприємств.

3. Монополістична конкуренція — це боротьба, що відбувається в певній галузі економіки з метою усунен-

ня можливих конкурентів які функціонують на ринку, з метою контролю цілої галузі.

Покращення якості продукції може бути одним з важливих елементів по підвищенню конкурентних переваг, проте слід розуміти, що підприємство це складна організаційно-управлінська структура, елементи якої мають синергетичний вплив. Тому для кращого впливу слід враховувати низку інших факторів. Генерування факторів забезпечення конкурентних переваг також залежить від соціально-економічного розвитку країни, особливостей галузі де реалізується продукція та особливостей конкретних споживачів їх потреб. Ефективність впровадження змін, націлених на покращення конкурентних позицій, може коливатись від особливостей товару і нюансів його реалізації так і факторів процесу виробництва. Особливий вплив на даному етапі має система розробки та контролю якості продукції. Під час розробки заходів по посиленню конкурентоспроможності варто враховувати суспільно необхідні витрати чи економію суспільної праці з позиції загальнонаціональних інтересів. Покращення якості продукції сприяє забезпеченню стабілізації економічного ефекту лише в тому разі коли на підприємстві відбувається системне управління та комплексний підхід до виробництва.

Підтримка рівня конкурентних позицій є особливим процесом, що викликає певні протидії та потребує постійного контролю від керівництва. Постійні зміни в зовнішньому середовищі мають вплив на процеси які відбуваються безпосередньо у внутрішньому середовищі, що потребує управління та ефективного стратегічного підходу. Основний вплив в першу чергу повинен припадати безпосередньо на освітній рівень працівників, технічне забезпечення виробництва, взаємодію на ринках збуту. Головним фактором підвищення конкурентоспроможності виступає розробка стратегії такого підвищення з урахуванням всіх аспектів сприяння та протидії [4].

У ринкових умовах конкурентоспроможність є однією з ознак, що характеризує рівень розвитку суспільства. Чим вищий рівень конкурентоспроможності національної економіки країни, тим вищий рівень життя у цій країні. Забезпечення економічного розвитку України, можливе лише за стабілізації та зростання виробництва в усіх галузях. Забезпечення конкурентних переваг є основним фактором забезпечення економічної безпеки для національних підприємств.

ВИСНОВКИ

Таким чином, підсумовуючи вищевикладене, можна дійти висновку, що, конкурентоспроможність — це особлива ринкова категорія, яка потребує особливої уваги. При незмінних характеристиках продукції, її конкурентні властивості можуть змінюватись у широкому діапазоні, реагуючи на зовнішні чинники зумовлені конкурентною боротьбою. Конкурентні переваги характеризують властивості об'єкта, що має певну частку ринку та відповідає певним функціональним, технічним, економічних характеристикам які задовольняють вимоги споживачів. Управління конкурентними перевагами підприємства це в першу чергу заходи по підвищенню конкурентоспроможності для за-

безпечення належного рівня яких необхідно: точно оцінити конкурентну ситуацію на підприємстві, включаючи ситуацію на ринку, можливості сприяння з боку держави; оцінити можливі пріоритетні галузі виробництва та види продукції. Виокремити основні напрями розвитку, задати стратегічні цілі та сформулювати оперативні завдання; вдосконалити процес виробництва. Оновлення технічного обладнання може забезпечити зменшення собівартості продукції; постійний моніторинг та керування системи управління, забезпечення синергетичного ефекту в управлінні та формування глобальної системи управління якістю процесу виробництва.

Отже, забезпечення конкурентоспроможності підприємства — це не тільки покращення його ефективності але і налагодження синергичного ефекту всіх процесів в умовах сучасного бізнес-середовища. Забезпечення конкурентоспроможності підприємства формується з багатьох аспектів, серед яких: організаційний, комерційний, технологічний, економічний, юридичний та соціальний, де їх сукупність формує єдину систему забезпечення переваг підприємства та забезпечує його стійкий розвиток у стратегічній перспективі.

Література:

1. Борисюк І.О., Єр'оменко А.В. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. 2012. № 33. С.36—41.
2. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти: монографія. Київ: ДАКККіМ, 2006. 160 с.
3. Кобиляцький Л.С. Управління конкурентоспроможністю: навчальний посібник. Київ: Зовнішня торгівля, 2010. 304 с.
4. Кошелупов І.Ф. Програми підвищення конкурентоспроможності організацій. Вісник соціально-економічних досліджень. 2012. № 1. С. 219—225.
5. Красняк О.П., Мицик В.О. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. Ефективна економіка. 2019. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7383> (дата звернення: 25.09.2022).
6. Мазаракі А.А. Торговельне підприємство: стратегія, політика, конкурентоспроможність: монографія. Київ: КНТЕУ, 2010. 384 с.
7. Мануйлович Ю.М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 4. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64 (дата звернення 10.09.2022).
8. Погребняк Д.В. Методи діагностики конкурентоспроможності підприємства. Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. Збірник наукових праць. 2011. Вип. 32. URL: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/viewFile/391/379> (дата звернення: 16.09.2022).
9. Шершньова З.Є. "Стратегічний набір" функціональної стратегії: необхідність розробки та змістова характеристика. Вчені записки: збірник наукових праць. Київ: КНЕУ, 2007. № 9. С. 111—117.

10. Фатхутдінов Р.А. Управління конкурентоздатністю організації: підручник. Київ: Кондор, 2009. 470 с.

11. Яцковий Д.В. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства. Науковий журнал Одеської Національної академії харчових технологій. Одеса. 2014. № 1 (21). С. 35—37.

References:

1. Borysyuk, I.O. and Yer'omenko, A.V. (2012), "The main directions of increasing the competitiveness of the enterprise", *Problemy pidvyshchennya efektyvnosti infrastruktury*, vol. 33, pp. 36—41.
2. Drahan, O.I. (2006), *Upravlinnya konkurentospromozhnistyu pidpryyemstv: teoretychni aspekty: monohrafiya* [Management of the competitiveness of enterprises: theoretical aspects: monograph], DAKKKiM, Kyiv, Ukraine.
3. Kobylyats'kyi, L.S. (2010), *Upravlinnya konkurentospromozhnistyu: navchal'nyy posibnyk* [Management of competitiveness: a study textbook], Zovnishnya torhivlya, Kyiv, Ukraine.
4. Koshelupov, I.F. (2012), "Programs for increasing the competitiveness of organizations", *Visnyk sotsial'no-ekonomichnykh doslidzhen'*, vol. 1, pp. 219—225.
5. Krasnyak, O.P. and Mytsyk, V.O. (2019), "Konkurentospromozhnist' i konkurentni perevahy pidpryyemstva v suchasnykh rynkovykh umovakh", *Efektyvna ekonomika*, vol. 11, available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7383> (Accessed 25 September 2022).
6. Mazaraki, A.A. (2010), *Torhovel'ne pidpryyemstvo: stratehiya, polityka, konkurentospromozhnist': monohrafiya* [Commercial enterprise: strategy, policy, competitiveness: monograph], KNTU, Kyiv, Ukraine.
7. Manuylovych, YU.M. (2013), "Study of the essence and interpretation of the concept of enterprise competitiveness", *Marketynh i menedzhment innovatsiy*, vol. 4, available at: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64 (Accessed 10 September 2022).
8. Pohrebnyak, D.V. (2011), "Methods of diagnosing enterprise competitiveness", *Problemy pidvyshchennya efektyvnosti infrastruktury, Zbirnyk naukovykh prats'*, vol. 32, available at: <http://jrn1.nau.edu.ua/index.php/PPEI/article/viewFile/391/379> (Accessed 16 September 2022).
9. Shershn'ova, Z.Ye. (2007), "Strategic set" of a functional strategy: the need for development and meaningful characteristics", *Vcheni zapysky: zbirnyk naukovykh prats' KNEU*, vol. 9, pp. 111—117.
10. Fatkhutdinov, R.A. (2009), *Upravlinnya konkurentozdatnistyu orhanizatsiy: pidruchnyk* [Management of the competitiveness of the organization: a textbook], Kondor, Kyiv, Ukraine
11. Yatskovyy, D.V. (2014), "Modern methods of assessing the competitiveness of the enterprise", *Naukovyy zhurnal Odes'koyi Natsional'noyi akademiyi kharchovykh tekhnolohiy*, vol. 1 (21), pp. 35—37.

Стаття надійшла до редакції 25.11.2022 р.