

УДК 339.137.22

DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.66-4>**Писаренко С.В.**кандидат сільськогосподарських наук, доцент,  
доцент кафедри підприємництва і права  
*Полтавський державний аграрний університет***Молодцов Р.Ю.**студент  
*Полтавський державний аграрний університет***Кулинич А.С.**студентка  
*Полтавський державний аграрний університет***Pysarenko Svitlana**Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor,  
Associate Professor of Entrepreneurship and Law Chair  
*Poltava State Agrarian University***Molodtsov Roman**Student  
*Poltava State Agrarian University***Kulynych Alina**Student  
*Poltava State Agrarian University*

## **УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА: ПОНЯТТЯ, ПІДХОДИ, МЕТОДИ**

**Писаренко С.В., Молодцов Р.Ю., Кулинич А.С. Управління конкурентоспроможністю підприємства: поняття, підходи, методи.** У статті розглянуто основні аспекти проблеми управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах. Узагальнено підходи до визначення сутності категорії «управління конкурентоспроможністю підприємства» з позицій процесу та функцій управління, сукупності певних дій і способів впливу. Проаналізовано зміст управління конкурентоспроможністю як наукової категорії, визначено основні підходи до здійснення управління конкурентоспроможністю підприємства як суб'єкта економічної конкуренції. Визначено фактори, що впливають на формування конкурентного потенціалу та підвищення конкурентних переваг підприємства, з'ясовано взаємозв'язок ключових характеристик стану підприємства з його конкурентоспроможністю. Охарактеризовано методи оцінювання ефективності управління підприємством і запропоновано заходи щодо підвищення ефективності управління його конкурентоспроможністю в контексті функцій управління й напрямів діяльності. Доведено, що ефективне управління конкурентоспроможністю підприємства забезпечує його успішне функціонування у конкурентному середовищі, сприяє підвищенню ефективності господарської діяльності та фінансовій стабільності.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність підприємства, управління конкурентоспроможністю, принципи управління, методи оцінювання конкурентоспроможності, конкурентні переваги.

**Писаренко С.В., Молодцов Р.Ю., Кулинич А.С. Управление конкурентоспособностью предприятия: понятие, подходы, методы.** В статье рассмотрены основные аспек-

ты проблемы управления конкурентоспособностью предприятия в современных условиях. Обобщены подходы к определению сущности категории «управление конкурентоспособностью предприятия» с позиций процесса и функций управления, совокупности определенных действий и способов воздействия. Проанализировано содержание управления конкурентоспособностью как научной категории, определены основные подходы к осуществлению управления конкурентоспособностью предприятия как субъекта экономической конкуренции. Определены факторы, влияющие на формирование конкурентного потенциала и повышение конкурентных преимуществ предприятия, выяснена взаимосвязь ключевых характеристик состояния предприятия с его конкурентоспособностью. Охарактеризованы методы оценивания эффективности управления предприятием и предложены меры по повышению эффективности управления его конкурентоспособностью в контексте функций управления и направлений деятельности. Доказано, что эффективное управление конкурентоспособностью предприятия обеспечивает его успешное функционирование в конкурентной среде, способствует повышению эффективности хозяйственной деятельности и финансовой стабильности.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность предприятия, управление конкурентоспособностью, принципы управления, методы оценивания конкурентоспособности, конкурентные преимущества.

**Pysarenko Svitlana, Molodtsov Roman, Kulynych Alina. Enterprise competitiveness management: concept, approaches, methods.** The purpose of this article is to generalize the approaches to managing the competitiveness of the enterprise, to theoretically justify and develop recommendations for forming the effective system of enterprise's competitiveness management. The article examines the main aspects of the issue of managing the competitiveness of the enterprise in modern conditions. It generalizes the approaches to defining the essence of "management of enterprise's competitiveness" category, from the standpoint of the process and management functions, and a set of certain actions and methods of influence. The content of competitiveness management as a scientific category is analyzed; the main approaches to the management of enterprise's competitiveness as a subject of economic competition are identified. The factors of external and internal environment of the enterprise influencing formation of competitive potential and system of competitive advantages of the enterprise are outlined and the interrelation of key characteristics of the state of an enterprise with its competitiveness is clarified. The combination of certain components altogether characterizes the state and capabilities of the enterprise and allows creating, strengthening, and developing its own competitive advantages. The methods for assessing the effectiveness of enterprise's management are described and measures to improve the efficiency of managing its competitiveness in the context of its management functions and activities are proposed. The system of measures proposed allows creating and maintaining the appropriate level of competitive advantages, as well as determining strategic, current, and operational management directions for increasing the enterprise's competitiveness. The practical significance of this article is to prove that forming a comprehensive system of competitiveness management ensures the successful operation, financial stability and development of the enterprise in a competitive and constantly changing environment, providing comprehensive services, increasing income and financial results, improving business efficiency and management decisions.

**Key words:** enterprise competitiveness, competitiveness management, management principles, methods of competitiveness assessment, competitive advantages.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах зміни природи конкуренції і форм її прояву невід'ємним атрибутом господарської діяльності підприємства, критерієм його стійкості в ринковому середовищі є підви-

щення власної конкурентоспроможності. При цьому, як показує практика, конкурентоспроможність підприємства залежить не тільки від його потенційних можливостей, стратегічних напрямів розвитку й оптималь-

ного використання ресурсного забезпечення, але й від ефективності управління. Високий рівень конкурентоспроможності вже не забезпечують лише наявність трудових ресурсів, капіталу та сировини [1, с. 118]. Великого значення набуває система управлінських дій, спрямованих на побудову конкурентних переваг підприємства та утримання конкурентних позицій у перспективі. Проте науковцями не вироблено загальноприйнятого трактування поняття «управління конкурентоспроможністю підприємства». Глибокі системні трансформації зовнішніх і внутрішніх умов ведення бізнесу, які зазвичай мають невизначений характер, динамічність і мінливість конкурентного середовища та стрімкий розвиток методів економічних досліджень обумовлюють актуальність цієї проблеми.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Теоретичні та методологічні засади управління конкурентоспроможністю закладені в працях провідних зарубіжних авторів, зокрема М. Портера, І. Ансоффа, Ф. Котлера, А. Стрікланда. Серед вітчизняних учених, роботи яких присвячені управлінню конкурентоспроможності підприємств, аналізу інструментарію та методів її забезпечення, слід відзначити Л.М. Вараву [5], О.Є. Діденко [2], А.О. Касича [3], О.М. Лозовського [3], О.В. Михайленко [4], Н.П. Тарнавську [5], В.В. Храпкіну [6], В.В. Черкаса [7], Т.М. Халімон [9], А.М. Ужву, О.В. Довгаль [6]. Питання управління конкурентоспроможністю підприємств на галузевому рівні розглядають О.В. Вараксіна, Т.Є. Іщейкін [10], І.О. Борисюк [11], М.В. Зось-Кіор [12]. Водночас виявлена різноманітність наукових підходів до сутнісної характеристики управління конкурентоспроможністю зумовлює необхідність з'ясування й уточнення основних положень зазначеної проблеми.

#### **Формулювання завдання дослідження.**

Метою статті є аналіз теоретичних аспектів сутнісної характеристики управління конкурентоспроможністю підприємства, уточнення складових та структурних елементів цієї економічної категорії.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Наукове обґрунтування поняття «управління конкурентоспроможністю підприємства» через його багатовекторність вимагає передусім уточнення термінології, тому доречно систематизувати найбільш поширені погляди вчених на його змістовне наповнення.

Аналіз наукових публікацій виявив кілька підходів до його трактування. Частина дослідників вважає цю категорію складовою частиною системи управління, набором управлінських дій, спрямованих на забезпечення конкурентоспроможності підприємства через створення відповідних умов [2]. На думку О.М. Лозовського [3, с. 152], управління конкурентоспроможністю підприємства – це сукупність заходів, які спрямовані на підвищення якості продукції, пошук нових каналів збуту, нових груп покупців, поліпшення сервісу, реклами. О.В. Михайленко [4, с. 115] вважає, що як складова частина загальної ланки системи управління воно має містити розроблення конкурентної стратегії на основі можливостей підприємства й аналізу конкурентів. В.В. Храпкіна [5, с. 248] пропонує розглядати управління конкурентоспроможністю підприємства як узагальнююче, синтетичне поняття, яке складається під впливом сукупності різних чинників, що впливають на всі сфери господарювання підприємства.

Інші науковці розглядають сутність управління конкурентоспроможністю підприємства як систематичний вплив на його розвиток як суб'єкта економічної діяльності в нестабільних умовах господарювання. Як зазначає Л.М. Вараву [6, с. 97], під управлінням конкурентоспроможністю слід розуміти постійний, планомірний, цілеспрямований процес впливу на всіх рівнях на фактори й умови, що забезпечують створення продукції оптимальної якості і повноцінне її використання. А.М. Ужва та О.В. Довгаль [7, с. 104] визначають управління конкурентоспроможністю підприємства з позиції холістичного підходу.

Найбільша група вчених обґрунтовує зазначене поняття з позиції вибору стратегії розвитку підприємства та формування довгострокових конкурентних переваг для перспективного зростання. Так, О.В. Гамова [8, с. 242] пояснює управління конкурентоспроможністю підприємств як вибір конкурентної стратегії підприємства через прогнозування рівня ефективності роботи конкурентів. Т.М. Халімон [9, с. 59] розглядає формування конкурентних переваг на основі клієнтоорієнтованого, ціннісно-компетентного та інноваційного підходів. О.В. Вараксіна та Т.Є. Іщейкін [10, с. 26] вважають за необхідне основні елементи управління конкурентоспроможністю підприємства доповнити

такими складниками, як стратегія управління, тактика управління та моніторинг управління.

Отже, представлені визначення розглядаються у декількох аспектах, а саме з точки зору процесу загального управління, функцій управління та сукупності певних дій і способів впливу. Це дає змогу виділити основні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства, такі як системний, процесний та ситуаційний.

Управління конкурентоспроможністю підприємства на основі системного підходу передбачає сприйняття конкурентоспроможності як сукупності окремих елементів внутрішнього та зовнішнього оточення, що разом утворюють систему взаємозв'язків, які впливають на діяльність підприємства. Науковці зазначають, що системний підхід до управління має складатися з двох складових частин, а саме зовнішнього середовища та внутрішньої структури.

Процесний підхід полягає у взаємозалежності управлінських функцій на всіх етапах діяльності підприємства. Управління конкурентоспроможністю за зазначеного підходу передбачає виконання класичних управлінських функцій, які реалізуються через постановку цілей, здійснення планування діяльності з позицій підвищення рівня конкурентоспроможності, організацію вжиття запланованих заходів, мотивацію персоналу, а також контроль зазначених процесів задля забезпечення довгострокової життєздатності підприємства через використання конкурентних переваг діяльності.

В основі ситуаційного підходу до управління конкурентоспроможністю лежить мультиваріантність способів досягнення поставлених цілей, що викликано змінністю обставин та умов функціонування підприємства. Він визначає необхідність декількох альтернативних варіантів розвитку подій, що забезпечить реалізацію принципів адаптивності та гнучкості в процесі підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Практика показує, що найбільш ефективне управління конкурентоспроможністю підприємства відбувається на основі комплексного підходу, який базується на засадах, зазначених вище. В його основі лежить досягнення підприємством системності виконуваних функцій через охоплення всіх внутрішніх процесів з урахуванням впливу зовнішнього оточення

на засадах багатоваріантності, що обумовлюється динамічністю умов господарювання у зв'язку зі стрімким розвитком глобалізаційних та інтеграційних процесів вітчизняної економіки, а також широкою інформатизацією суспільства [13, с. 160–163].

Зміст управління конкурентоспроможністю підприємства як наукової категорії проявляється в реалізації таких внутрішніх взаємозв'язків, як виділення відповідних напрямів забезпечення конкурентоспроможності підприємства, які поділяються на зовнішні (маркетингові) і внутрішні (ресурсні), та наявності трьох рівнів управління конкурентоспроможністю, а саме стратегічного, тактичного й поточного (оперативного).

Стратегічне управління спрямоване на формування та розвиток стратегічних конкурентних переваг підприємства у довгостроковій перспективі (від 3 років і більше) і здійснюється на рівні керівництва підприємством. Тактичне управління відображається в тактиці забезпечення конкурентоспроможності, а саме сукупності прийомів і методів, які вибирає і практично застосовує підприємство проти своїх конкурентів, за допомогою яких реалізує свою конкурентну стратегію. Поточне управління здійснюється безперервно в процесі вирішення оперативних завдань. Реалізація тактичного й оперативного рівнів управління зосереджена переважно на середній і нижній ланках управління й розрахована на середньостроковий (від 1 до 3 років) і короткостроковий (до одного року) періоди [14, с. 79].

Основними складовими елементами системи управління конкурентоспроможністю визначено розроблення концепції управління конкурентоспроможністю підприємства, формування конкурентного потенціалу та системи конкурентних переваг підприємства, розроблення стратегії управління конкурентоспроможністю та реалізації конкурентних переваг підприємства.

Практичне здійснення управління конкурентоспроможністю підприємства пов'язане з виявленням його прихованих можливостей і резервів та їх оптимальним використанням. Головними індикаторами, що свідчать про ефективність та дієвість системи управління конкурентоспроможністю підприємства, є прибутковість його фінансово-господарської діяльності, стратегічний потенціал розвитку, фінансова стійкість, платоспроможність

та нарощування обсягів продукції, її асортименту і якості. Взаємозв'язок ключових характеристик підприємства з його конкурентоспроможністю представлено у табл. 1.

Встановлення підприємством свого місця у ринковому середовищі є першим кроком в управлінні конкурентоспроможністю. Аналіз конкурентоспроможності організації дає можливість визначити сильні й слабкі сторони підприємства, ідентифікувати можли-

вості та загрози і прийняти правильні управлінські рішення (табл. 2).

Таким чином, аналіз конкурентоспроможності організації дає можливість визначити сильні й слабкі сторони підприємства, допомагає досить впевнено ідентифікувати можливості та загрози і прийняти правильні управлінські рішення, іншими словами, досягти кінцевої мети будь-якого підприємства, тобто перемогти в конкурентній боротьбі.

Таблиця 1

**Взаємозв'язок ключових характеристик стану підприємства з ефективністю управління його конкурентоспроможністю**

| <b>Характеристика</b>                | <b>Конкурентоспроможність</b>                                                                                          |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Платоспроможність                    | Поточний (оперативний) рівень управління конкурентоспроможністю (конкурентоспроможність продукції)                     |
| Прибутковість                        |                                                                                                                        |
| Стратегічна спрямованість управління | Тактичний рівень управління конкурентоспроможністю (інтегральний показник фінансово-господарського стану підприємства) |
| Адаптивність системи управління      |                                                                                                                        |
| Фінансова й управлінська прозорість  |                                                                                                                        |
| Керованість бізнесу                  |                                                                                                                        |
| Інвестиційна привабливість           | Стратегічний рівень управління конкурентоспроможністю (зростання вартості підприємства)                                |

Джерело: [13, с. 290]

Таблиця 2

**Визначення сильних та слабких сторін досліджуваного підприємства**

| <b>Параметри оцінювання</b> | <b>Сильні сторони</b>                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>Слабкі сторони</b>                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Організація              | – Високий рівень кваліфікації керівних співробітників, що мають навички та досвід роботи в цій сфері діяльності;<br>– чітко сформульована стратегія;<br>– більш гнучка цінова політика;<br>– стабільність під час виконання договорів;<br>– наявність клієнтської бази. | – Низька зацікавленість пересічних співробітників у розвитку підприємства;<br>– слабкі позиції в НДДКР;<br>– недостатній досвід роботи у сфері реклами виробленої продукції;<br>– відсутність можливості впливати на постачальників сировини й одержувачів продукції. |
| 2. Виробництво              | – Висока якість товарів, що випускаються;<br>– перевірений і надійний постачальник сировини;<br>– менш дорога сировина й матеріали.                                                                                                                                     | – Моральний і фізичний знос устаткування;<br>– обмежений обсяг сировини, що надходить;<br>– залежність обсягу продукції, що випускається, від сезонності.                                                                                                             |
| 3. Фінанси                  | – Фінансова стійкість підприємства;<br>– прибутковість бізнесу;<br>– швидкість обігу капіталу;<br>– зниження ціни на продукцію.                                                                                                                                         | – Обмежена кількість фінансових ресурсів на рекламу;<br>– недоступність фінансів, необхідних для зміни стратегії.                                                                                                                                                     |
| 4. Імідж підприємства       | – Високий рівень обслуговування з наданням гарантій на продукцію, що виробляється;<br>– точні терміни виконання договірних зобов'язань.                                                                                                                                 | Відсутність широкого спектру інформаційної реклами, що веде до втрати потенційних клієнтів.                                                                                                                                                                           |

Джерело: складено авторами на основі джерел [13, с. 302]

Підприємству для збереження своїх конкурентних позицій і утримання частки ринку можна запропонувати кілька таких основних шляхів підвищення його конкурентоспроможності:

- постійно підтримувати високу якість власної продукції; цього можна домогтися за рахунок використання у виробництві якісної сировини і грамотної роботи виробничого персоналу;
- залучати інвестиції на модернізацію бізнесу (обладнання, складування, кадрові та управлінські питання);
- активізувати рекламну діяльність у певні часові періоди (коли вироблена продукція менш затребувана);
- створювати стійкий імідж фірми;
- приймати на роботу висококваліфікованих співробітників;
- впроваджувати нові технології і ноу-хау.

Підприємство може залучати клієнтів конкурентів, надаючи їм товари й послуги підвищеної якості за прийнятними цінами, особливе обслуговування тощо. Використовуючи сукупність цих факторів, підприємство може бути конкурентоспроможним, домінувати над конкурентами і зберігати лідируючі позиції на ринку у своєму сегменті.

**Висновки.** Конкурентоспроможність підприємства пропонується розглядати як узагальнююче, синтетичне поняття, яке складається під впливом сукупності різних чинників, що впливають на всі сфери господарювання підприємства. Це складний процес управління, спрямований на формування конкурентних переваг у сучасних нестабільних умовах на основі раціонального використання ресурсів, ефективного позиціонування власної продукції, забезпечення фінансової стійкості тощо.

### Список використаних джерел:

1. Халімон Т.М. Стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 10 (2). С. 117–120.
2. Діденко О.Є., Жураківський П.І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>
3. Лозовський О.М. Управління конкурентоспроможністю як складова менеджменту підприємства. *Економічний простір*. 2018. № 130. С. 149–157.
4. Михайленко О.В., Орлова К.Г. Система управління конкурентоспроможністю продукції підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Вип. 13 (2). С. 114–117.
5. Храпкіна В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 51. С. 245–248.
6. Варава Л.М., Арутюнян А.Р., Варава А.А. Організаційно-економічні підходи до управління конкурентоспроможністю промислового підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2015. № 3 (51). С. 96–101.
7. Ужва А.М., Довгаль О.В. Холістичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4. № 1. С. 102–108.
8. Гамова, О.В. Теоретичні засади щодо управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування: проблеми та перспективи зростання в ринкових умовах. *Причорноморські економічні студії*. 2020. Вип. 49. С. 241–245.
9. Халімон Т.М. Концептуальні засади управління конкурентоспроможністю підприємств. *Інтеллект XXI*. 2017. № 3. С. 57–63.
10. Вараксіна О.В., Іщейкін Т.Є., Онупко О.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 5 (116). С. 24–28.
11. Борисяк І.О., Мельник К.О. Управління конкурентоспроможністю автотранспортного підприємства. *Modern Economics*. 2018. № 12. С. 6–11. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V12\(2018\)-01](https://doi.org/10.31521/modecon.V12(2018)-01).
12. Зось-Кіор М.В., Калюжний С.О. Удосконалення системи управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства. *Економіка та держава*. 2020. № 3. С. 23–27.
13. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 570 с.
14. Маврова В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств в Україні. *Молодий вчений*. 2016. № 7 (34). Липень. С. 78–80.

## References:

1. Khalimon T.M. (2016) Stratehiyi pidvyshchennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva [Strategies to increase the competitiveness of the enterprise]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*. Vol. 10 (2), pp. 117–120.
2. Didenko O.Ye., Zhurakivsky P.I. (2017) Model upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryyemstva [Enterprise competitiveness management model]. *Efficient economy*, no. 5. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590>.
3. Lozovsky O.M. (2018) Upravlinnia konkurentospromozhnistiu yak skladova menedzhmentu pidpryyemstva [Competitiveness management as a component of enterprise management]. *Economic space*, no. 130, pp. 149–157.
4. Mykhailenko O.V., Orlova K.H. (2017) Systema upravlinnia konkurentospromozhnistiu produkt-sii pidpryyemstva [Enterprise product competitiveness management system]. *Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy*, vol. 13 (2), pp. 114–117.
5. Khrapkina V.V. (2020) Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryyemstv [Enterprise competitiveness management]. *Black Sea Economic Studies*, vol. 51, pp. 245–248.
6. Varava L.M. Arutiunian A.R. Varava A.A. (2015) Orhanizatsiyno-ekonomichni pidkhody do upravlinnia konkurentospromozhnistiu promyslovoho pidpryyemstva [Organizational and economic approaches to managing the competitiveness of an industrial enterprise]. *Economic Bulletin of the Dnieper Polytechnic*, no. 3 (51), pp. 96–101.
7. Uzhva A.M., Dovhal O.V. (2019) Kholistychnyi pidkhod do upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryyemstva [The holistic approach to managing the competitiveness of the enterprise]. *Ukrainian Journal of Applied Economics*, vol. 4, no. 1, pp. 102–108.
8. Hamova O.V. (2020) Teoretychni zasady shchodo upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryyemstv mashynobuduvannia: problemy ta perspektyvy zrostantia v rynkovykh umovakh [Theoretical principles for managing the competitiveness of machine-building enterprises: problems and prospects of growth in market conditions]. *Black Sea Economic Studies*, vol. 49, pp. 241–245.
9. Khalimon T.M. (2017) Kontseptualni zasady upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryyemstv [Conceptual principles of enterprises' competitiveness management]. *Intelligence XXI*, no. 3, pp. 57–63.
10. Varaksina O.V., Ishcheikin T.Ye., Onupko O.M. (2020) Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryyemstva: teoretychniy aspekt [Enterprise competitiveness management: theoretical aspect]. *State and regions. Series: Economics and Entrepreneurship*, no. 5 (116), pp. 24–28.
11. Borysiuk I.O., Melnyk K.O. (2018) Upravlinnia konkurentospromozhnistiu avtotransportnoho pidpryyemstva [Management of competitiveness of the motor transport enterprise]. *Modern Economics*, no. 12, pp. 6–11. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V12\(2018\)-01](https://doi.org/10.31521/modecon.V12(2018)-01)
12. Zos'-Kior M.V., Kaliuzhny S.O. (2020) Udoshkonalennia systemy upravlinnia konkurentospromozhnistiu ahrarnoho pidpryyemstva [Improving the competitiveness management system of an agricultural enterprise]. *Economy and state*, no. 3, pp. 23–27.
13. Tarnavska N.P. (2008) Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryyemstv: teoriya, metodolohiya, praktyka [Enterprise competitiveness management: theory, methodology, practice]. Ternopil: Economic Thought. (in Ukrainian)
14. Mavrova V.V. (2016) Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpryyemstv v Ukraini [Management of enterprise competitiveness in Ukraine]. *Young scientist*, no. 7 (34), pp. 78–80.