

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-61>

УДК 658.7

**Ліснічук Оксана Андріївна**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту, маркетингу та бізнес адміністрування,  
Приватний заклад вищої освіти «Міжнародний європейський університет»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2563-0717>

**Бражна Лілія Вікторівна**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів і обліку,  
Приватний заклад «Київський кооперативний інститут бізнесу і права»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2640-7880>

**Oksana Lisnichuk**

Private Higher Education Institution "International European University"

**Liliia Brazhna**

Private Institute "Kyiv Cooperative Institute of Business and Law"

**УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ  
КОНКУРЕНТНИМИ ПОЗИЦІЯМИ ПІДПРИЄМСТВА****IMPROVEMENT OF THE COMPETITIVE POSITION  
MANAGEMENT SYSTEM OF THE ENTERPRISE**

**Анотація.** У статті розглянута проблематика управління конкурентоздатністю підприємств України в умовах воєнного часу, запропоновані рекомендації, що спрямовані на удосконалення системи управління конкурентними позиціями підприємства. Актуальність цієї проблеми визначається тим, що забезпечення достатнього рівня конкурентоздатності українських підприємств сьогодні є запорукою їх економічного розвитку в післявоєнні часи і забезпечення конкурентоздатності на внутрішньому і зовнішньому ринку. Результатом цього дослідження стали рекомендації щодо антикризового управління конкурентоздатністю, а також визначення механізмів її реалізації. Зроблений висновок, що нині актуалізується перехід українських підприємств до процесного підходу в антикризовому управлінні конкурентоздатністю підприємств, що дозволяє підвищити загальну ефективність та результативність даної складової діяльності підприємств в умовах військової агресії.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, підприємство, стратегія, управління, військові дії, процесний підхід, модель.

**Summary.** The article examines the problems of managing the competitiveness of Ukrainian enterprises in wartime conditions, offers recommendations aimed at improving the system of managing the competitive positions of the enterprise. The relevance of this problem is determined by the fact that ensuring a sufficient level of competitiveness of Ukrainian enterprises today is a guarantee of their economic development in post-war times and ensuring competitiveness on the domestic and foreign markets. The result of this study was the development of recommendations for managing competitiveness, which should be implemented with the help of the comprehensive participation of all units of the enterprise in this activity, while its complex nature forms the conditions for the transition to process management of the enterprise's competitiveness. The article provides recommendations on anti-crisis management of competitiveness, as well as the definition of mechanisms for its implementation, it is stated that in today's extremely complex conditions in the organizational plan, the goal of managing competitiveness cannot be realized by a separate unit of the enterprise. Currently, the anti-crisis strategy of competitiveness management can be implemented exclusively with the help of the complex participation of all units of the enterprise in this activity, and its complex nature forms the conditions for the transition to process management of the enterprise's competitiveness. The article proposes a process model that can be the basis for assessing the competitiveness of an industrial organization, based on the results of which an adequate managerial influence is formed, taking into account the peculiarities of the functioning and interaction of processes and elements of an industrial organization in conditions of military aggression. This approach should allow Ukrainian enterprises to preserve their potential to create prerequisites for increasing the level of competitiveness in the post-war period. As a result, it was concluded that the transition of Ukrainian enterprises to a process approach in the anti-crisis management of the competitiveness of enterprises is being actualized, which allows to increase the overall efficiency and effectiveness of this component of the enterprise's activity in the conditions of military aggression.

**Keywords:** competitiveness, enterprise, strategy, management, military operations, process approach, model.



**Постановка проблеми.** Військова агресія проти України, що триває понад два з половиною роки, особливим чином позначилася на всіх сферах функціонування національної економіки, суттєво вплинув на рівень конкурентоздатності підприємств. Серед найбільш суттєвих проблем, що вплинули на рівень конкурентоздатності українських підприємств на внутрішньому та зовнішньому ринку, слід назвати зникнення цілих галузей промисловості, різке падіння обсягів виробництва продукції, вкрай важке фінансове становище низки підприємств, дефіцит кадрів та падіння споживчого попиту на продукцію вітчизняних підприємств.

Очевидно, що умови функціонування вітчизняних підприємств зумовлені веденням воєнних дій на території України, які формують безпрецедентні виклики забезпечення їх конкурентоздатності на ринку [1].

При цьому, в сучасних умовах, управління конкурентоздатністю українських підприємств характеризується такими тенденціями: зниження рівня конкуренції на внутрішньому ринку внаслідок відходу з ринку багатьох підприємств як результат воєнних дій; підвищення рівня конкурентоспроможності на внутрішньому українському ринку зарубіжних виробників, які «захоплюють» цілі галузеві ніші української економіки, витісняючи з бізнесу українські компанії, як це відбувається, наприклад, у стратегічно значущій для розвитку країни галузі машинобудування; суттєве зростання витрат, пов'язаних з управлінням конкурентоздатністю у зв'язку зі зростанням витрат на маркетинг, яке зумовлене інфляцією та загальним зростанням цін в Україні.

У ситуації, що склалася, актуальним для забезпечення конкурентоздатності українських підприємств є пошук шляхів та механізмів утримання конкурентних позицій у складних умовах воєнного часу, які, з одного боку, поставили б на службу цьому розвитку наявну виробничу базу, а з іншого, дозволили б нейтралізувати негативний вплив внутрішнього та зовнішнього середовища.

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

В останні роки проблеми управління конкурентоздатністю та удосконалення цієї сфери управління розглядали В.В. Бойко [1], Б.В. Верхола [2], І.О. Гріщенко [3], О.Є. Громова [4], В.П. Далик, Я.Ю. Бутельський, А.М. Писаренко, С.С. Ярмус [5], І.О. Демків [6], А.В. Кадирус, Л.М. Курбацька А.С. [7], Станкова [9], С. Шишковський, О. Одінцова [12] та інші.

У роботах цих авторів розглянуті теоретико-практичні аспекти управління конкурентоздатністю, наведені методичні рекомендації з організації управління, розглянуті сучасні аспекти управління конкурентоздатністю з урахуванням поточної військово-політичної обстановки.

У той же час, не зважаючи на суттєву увагу до проблем конкурентоздатності, аналіз літературних джерел показав, що нині у вчених та спеціалістів відсутнє єдине розуміння підходів до управління конкурентоздатністю підприємства в умовах воєнних дій. Відсутні єдині, дієві, практичні підходи до формування механізмів управління конкурентоспроможністю з урахуванням нових тенденцій розвитку вітчизняного ринку, який піддається постійним зовнішнім впливам та ризикам воєнного часу. Водночас удосконалення системи управління конкурентними позиціями підприємства є дуже актуальною проблемою для всіх суб'єктів господарювання, оскільки збереження потенціалу української економіки ґрунтується в тому числі й на здатності українських підприємств створити гнучкі системи управління конкурентоспроможністю в умовах воєнного часу.

Метою цієї статті є розробка рекомендацій, спрямованих на удосконалення системи управління конкурентними позиціями підприємства.

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

У звичайних умовах економічного розвитку, для яких характерним є високий рівень конкуренції, основними завданнями кожного підприємства є не тільки збереження позицій на ринку, але й безперервний сталий розвиток, для чого необхідно підвищувати ефективність підприємства за рахунок оптимізації витрат, підвищення продуктивності наявних ресурсів, а також за рахунок поліпшення якості продукції, що виробляється, обираючи різні концептуальні підходи до виробничої діяльності. Серед концептуальних підходів до управління виробництвом можна виділити наступні:

– концепцію «ощадливого виробництва», яка передбачає скорочення або ліквідацію діяльності, яка споживає ресурси та не додає цінності;

– концепцію «швидкореагуючого виробництва», яка спрямована на скорочення часу виконання замовлення за рахунок усіх операцій компанії;

– концепцію активного виробництва, яка спрямована на швидку реакцію виробника на мінливий попит, перетворюючи гнучкість та маневреність на основну конкурентну перевагу [14].

Так чи інакше, всі сучасні концепції управління виробництвом зосереджують увагу на вирішенні проблеми підвищення ефективності основної діяльності з метою досягнення стійких конкурентних переваг за рахунок формування оптимальної моделі управління конкурентоздатністю.

Аналіз літератури з цієї проблеми дозволяє відзначити такі особливості існуючої теорії управління конкурентоздатністю та конкуренцією: «вузкий» підхід, що ігнорує сучасні концептуальні положення управління виробництвом, що передбачає управління ціноутворенням, товарною політикою, системою збуту, рекламною

діяльністю і «широка» концепція, яка полягає в тому, що управління конкурентоздатністю має носити системний характер управління різними структурними елементами (виробництвом, маркетингом, логістикою, персоналом), що дозволяє створювати конкурентоспроможний продукт, просуваючи його на ринок, займаючи нові ринкові ніші та досягаючи високих конкурентних позицій за рахунок зростання ефективності та якості.

Обидва ці підходи загалом не суперечать один одному, оскільки перший підхід можна вважати

таким, який є цілком припустимим у короткостроковому періоді, тоді як другий – орієнтований на стратегічні аспекти управління. Внаслідок взаємодії даних підходів до управління сформувалася класична концептуальна модель управління конкурентоздатністю підприємства, яка виглядає наступним чином (рис. 1).

Ця модель, безумовно, відкриває можливості розуміння самої сутності процесу управління, проте, на жаль, для практичного застосування вона мало актуальна для сучасної економічної ситуа-



Рисунок 1 – Концептуальна модель управління конкурентоздатністю підприємства

Джерело: складено авторами за даними [10]

ції, оскільки не враховує необхідності управління конкурентоздатністю в умовах військових загроз, що визначає необхідність створення принципово нової інноваційної стратегії управління конкурентоздатності підприємств України.

У науковій літературі термін «інноваційна стратегія» інтерпретується вченими по-різному. Н.П. Тарнавська зазначає, що інноваційна стратегія – це елемент корпоративної стратегії організації (підприємства), який спрямований на гарантування досягнення поставленої мети інноваційного розвитку за рахунок грамотного розподілу ресурсів інноваційної діяльності [11].

Такою метою можна визначити утримання конкурентних позицій на ринку за рахунок використання нових підходів до управління конкурентоздатністю [8].

У зв'язку з цим зазначимо, що нині існує кілька видів інноваційних стратегій, які мають свої переваги та недоліки (таблиця 1).

Аналізуючи представлені у таблиці 1 інноваційні стратегії, слід зазначити, що вони мають як переваги, пов'язані з посиленням конкурентоздатності підприємства, так і недоліки, які мають на увазі значні вкладення в їх реалізацію.

На сьогодні для українських підприємств актуальною є розробка стратегії «антикризового управління конкурентоздатністю», а також відповідних механізмів її реалізації. Ця стратегія має дозволити українським підприємствам зберегти свій потенціал для створення передумов для підвищення рівня конкурентоздатності у післявоєнний період. На нашу думку антикризова конкурентна стратегія щодо її розробки – це безперервний і тривалий процес, основою якого є орієнтація на раціональний та ефективний розвиток підприємства в умовах воєнного часу.

Підприємства, що формують конкурентні стратегії на основі антикризового підходу шляхом

впровадження нових технологій, виробництва нових товарів, послуг, які потрібні економіці воєнного часу, здатні утримати свої позиції, забезпечивши собі відносно високий рівень економічної безпеки. На нашу думку, механізм стратегічного антикризового управління конкурентоздатністю підприємства може бути орієнтований на вирішення наступних завдань (рис. 2).

У сучасних надскладних умовах в організаційному плані мета управління конкурентоздатністю не може бути реалізована окремим підрозділом підприємства.

Нині антикризова стратегія управління конкурентоздатністю, на наше переконання, може бути реалізована виключно за допомогою комплексної участі всіх підрозділів підприємства в даній діяльності, при тому комплексний її характер формує умови для переходу до процесного управління конкурентоздатністю підприємства.

Суть процесного управління конкурентоздатністю полягає в управлінні послідовністю процесів, кожен з яких об'єднує елементи промислового підприємства та спрямований на реалізацію певної мети, що веде до реалізації стратегічної підприємства – забезпечення необхідного рівня його конкурентоздатності [15].

Таким чином, можна говорити про властивість фрактальності процесного управління конкурентоздатністю промислового підприємства, що є його значною перевагою.

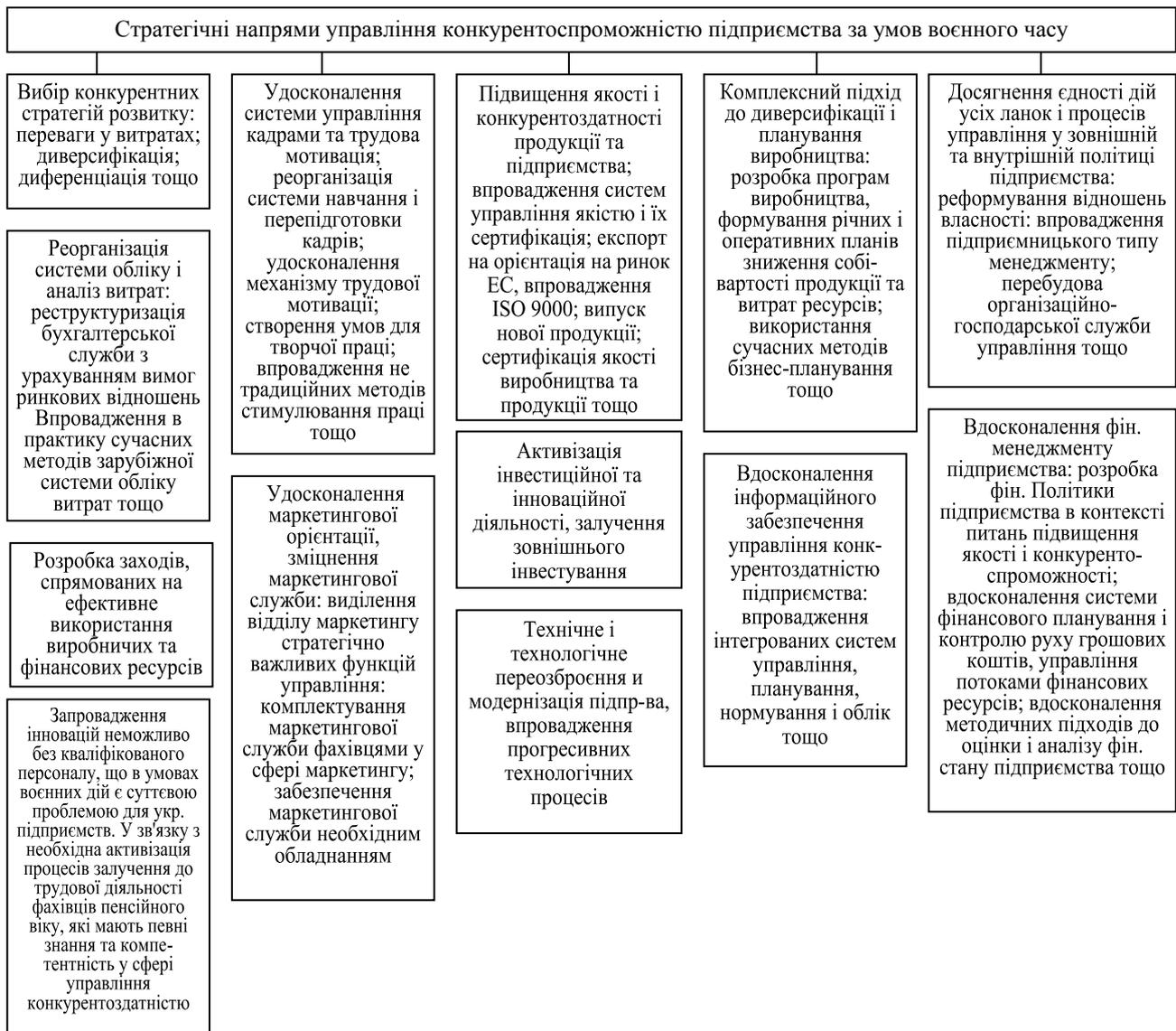
Схематично суть фрактальності процесного управління конкурентоздатністю промислового підприємства представлена на рис. 3.

Як основні чинники конкурентоздатності промислового підприємства ми розглядаємо елементи його внутрішнього середовища, і навіть процеси, в яких функціонують дані елементи. Це пояснюється тим, що внутрішнє середовище промислового підприємства, його елементи та про-

**Таблиця 1 – Типологія інноваційних стратегій управління конкурентоздатністю підприємства**

Стратегія	Спрямованість стратегії
Стратегія продуктивних інновацій	Стратегія продуктивних інновацій Розробка нових продуктів точніше відповідає запитам споживача та привертає до себе увагу, а також сприяє зміцненню клієнтської бази
Стратегія партнерських інновацій	Партнерство може призвести до доступу до додаткових ресурсів та знань, а також сприяти створенню спільних інноваційних продуктів або послуг з меншими ризиками та витратами
Стратегія технологічних інновацій	Оновлені технології дозволяють підвищити продуктивність, що призводить до зниження витрат, забезпечивши тим самим нові можливості для розвитку підприємства
Стратегія організаційно-управлінських інновацій	Нові стратегії управління можуть сприяти ефективній взаємодії всередині підприємства, що дозволяють покращити гнучкість при адаптуванні до умов зовнішнього середовища
Стратегія маркетингових інновацій	Дозволяє створити унікальну пропозицію, що сприяє підвищенню привабливості товарів чи послуг та веде до збільшення прибутку

Джерело: складено авторами за даними [4, 6]



**Рисунок 2 – Завдання антикризового управління конкурентоздатністю підприємства в умовах воєнного часу**

*Джерело: складено авторами*

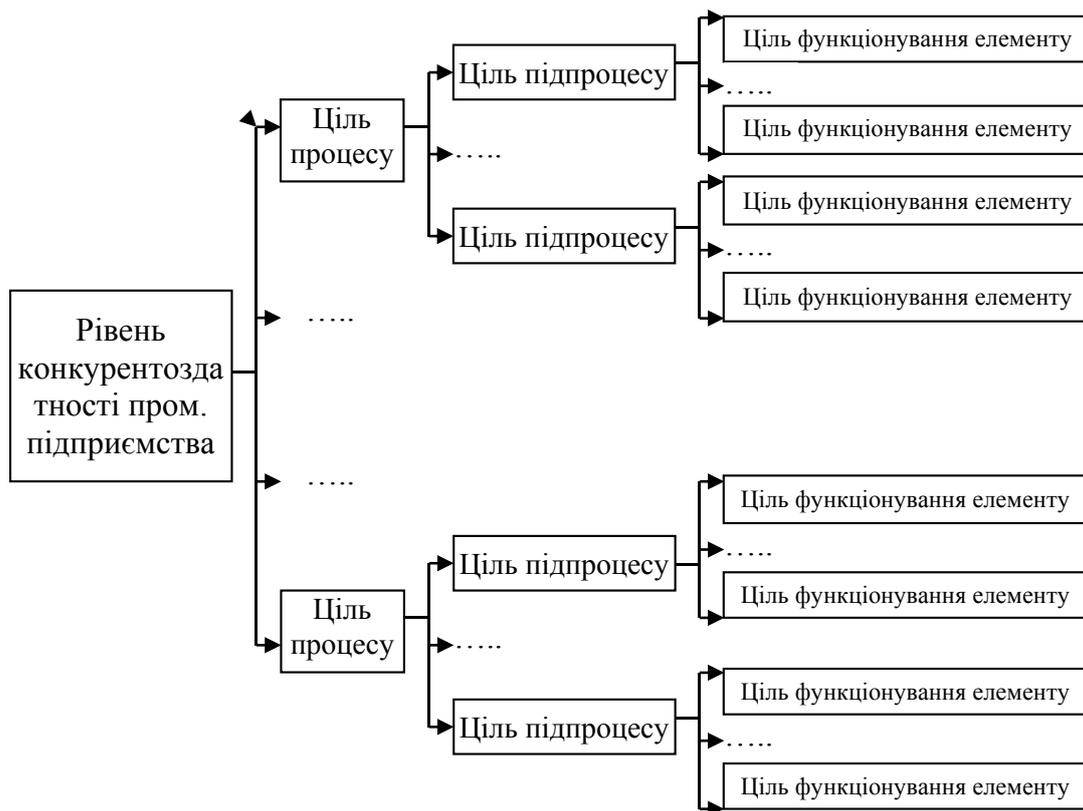
цеси значно більшою мірою піддаються управлінню та регулюванню з боку керівництва, ніж елементи та процеси її зовнішнього середовища. Отже, саме елементи та процеси внутрішнього середовища промислового підприємства доцільно розглядати як основні фактори, що зумовлюють рівень його конкурентоздатності, та як основні напрями впливу на нього.

Значний вплив на ефективність процесного управління конкурентоздатності промислового підприємства має метод ідентифікації та опису сукупності процесів, результати функціонування яких визначають рівень його конкурентоздатності. Значний вплив на ефективність процесного управління конкурентоздатністю промислового підприємства має метод ідентифікації та опису сукупності процесів, результати функціонування

яких визначають рівень його конкурентоздатності. Це пояснюється тим, що при некоректному для цих цілей описі процесів підвищується ризик неправильної оцінки результатів їх функціонування і як наслідок, неефективного управління цими процесами [13].

В якості методу опису аналізованих процесів, найбільшою мірою відповідного цілям управління ними, ми розглядаємо побудову процесної моделі промислового підприємства.

Цей метод дозволяє наочно ідентифікувати процеси промислового підприємства, описати їх взаємозв'язок і визначити рівень впливу конкретного процесу на результати функціонування промислового підприємства в цілому, в тому числі і на рівень його конкурентоздатності. Важливо, що процесна модель промислового підприєм-



**Рисунок 3 – Фрактальність процесного управління конкурентоздатністю промислового підприємства**

Джерело: [10]

ства корисна за умов достатнього рівня деталізації. Однак, на нашу думку, у разі, коли основною метою застосування процесного управління на промислому підприємстві є управління його конкурентоздатністю, базова модель може виявитися недостатньо ефективним інструментом. Це пояснюється тим, що з ефективного процесного управління конкурентоздатністю промислового підприємства важливо виділити і описати не лише базові групи його процесів (процеси управління, основні та допоміжні процеси), а й процеси управління конкурентоздатністю промислового підприємства як окрему групу [16].

На рис. 4 представлена деталізація групи процесів управління конкурентоздатністю промислового підприємства, виділено його основні процеси та підпроцеси.

Залежно від специфіки функціонування промислового підприємства чи цілей управління його конкурентоздатністю, послідовність процесів, що представлена на рис. 4, може бути модифікована.

У загальному випадку процесне управління конкурентоздатністю промислового підприємства може бути здійснене в наведеній нижче послідовності:

1. Визначення переліку конкуруючих промислових підприємств, стосовно яких проводити-

меться оцінка конкурентоздатності аналізованого промислового підприємства.

2. Розробка процесної моделі аналізованого промислового підприємства.

3. Порівняння ефективності функціонування процесів оцінюваного промислового підприємства та аналогічних процесів конкурентів, обраних до розгляду.

4. Для оцінюваної промислового підприємства за результатами порівняння виявляються процеси, якість функціонування яких нижча за якість функціонування аналогічних процесів у конкурентів.

5. Розробляються та реалізуються управлінські рішення, спрямовані на підвищення якості функціонування виявлених процесів, і насамперед тих, якість функціонування яких значно нижча за аналогічний показник у конкурентів. Розроблені управлінські рішення можуть бути спрямовані також на підтримку та підвищення рівня ефективності тих процесів, якість функціонування яких є досить високою порівняно з конкурентами.

Таким чином, один з основних інструментів процесного управління – процесна модель – може бути основою для проведення оцінки конкурентоздатності промислового підприємства, за результатами якої формується адекватний керую-

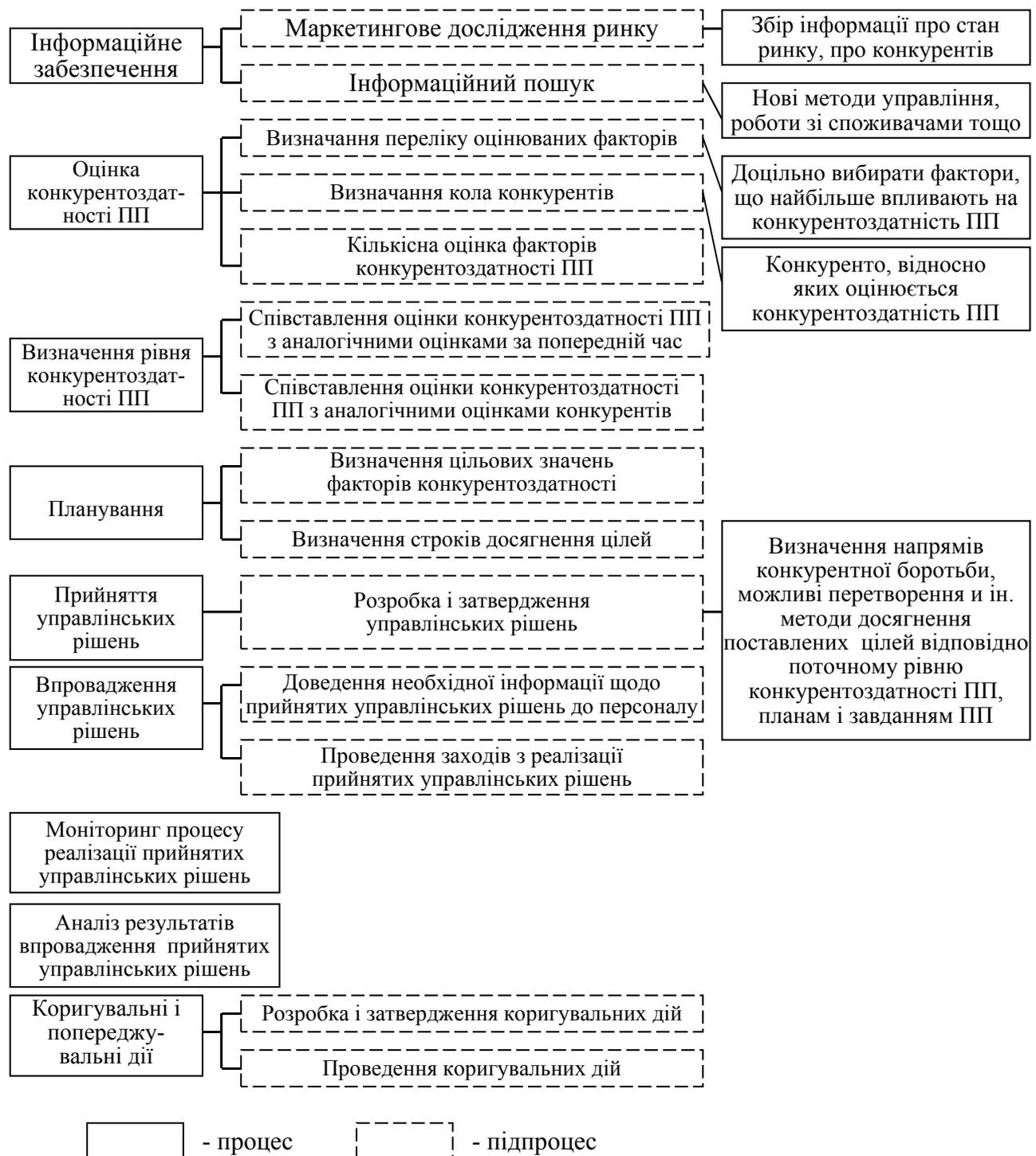


Рисунок 4 – Група процесів управління конкурентоздатністю промислового підприємства

Джерело: укладено авторами

чий вплив, що враховує особливості функціонування та взаємодії процесів та елементів промислового підприємства в умовах військової агресії.

**Висновки.** Таким чином у статті запропоновано удосконалення системи управління конкурентними позиціями в умовах воєнного часу за рахунок використання процесного підходу до

антикризового управління конкурентоздатністю підприємства.

Узагальнюючи сказане можна зробити висновок, що процесне управління конкурентоздатністю промислового підприємства нині дозволяє підвищити загальну ефективність і результативність даної складової діяльності підприємства.

Значний вплив на ефективність процесного управління конкурентоздатністю промислового підприємства надає повнота та достатність опису послідовності складових його процесів, а також відповідність обраного методу оцінки конкурентоздатності вимогам точності та чутливості, що визначаються для конкретного випадку. В умовах високої потреби в інноваціях, як реакції підприємств на умови воєнного часу, процесна модель промислового підприємства постає як

ефективний інструмент для отримання оцінки його конкурентоздатності, а також для проведення аналізу з виявленням сильних та слабких сторін промислового підприємства. Результати аналізу можуть бути об'єктивною основою під час прийняття управлінських рішень, спрямованих на регулювання рівня конкурентоздатності господарюючого суб'єкта, який прагне утримати свої конкурентні позиції у складних умовах військової агресії.

### Список використаних джерел:

1. Бражна Л.В., Лісничук О.А. Заходи підтримки промисловості України під час війни. *Європейський науковий журнал Економічних та Фінансових інновацій*. Том 1 № 15 (2025): с. 406–415. DOI: <http://doi.org/10.32750/2025-0136>
2. Верхола Б. Основні засади управління конкурентоспроможністю підприємств в сучасних умовах. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах війни та післявоєнної відбудови України*: матеріали доп. Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. С. 240–243.
3. Гріщенко, І., Гринчук, Т. Методи формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*, 2022. Випуск 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82>
4. Громова О.Є. Стратегічне управління конкурентоздатністю підприємства: маркетингові аспекти формування: монографія. Хмельницький : ХНУ, 2020. 350 с.
5. Далик В. П., Бутельський Я. Ю., Писаренко А. М., Ярмус С. С. Вплив конкурентного середовища на систему формування інвестиційної стратегії підприємств. *АКАДЕМІЧНІ ВІЗІЇ*. 2024. Випуск 32. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11936379>
6. Демків І.О. Механізми та функціонально-структурні інструменти забезпечення конкурентоспроможності національної економіки в умовах сучасних загроз економічної безпеки: монографія / за ред. д.е.н., проф. Васильціва Т.Г., д.е.н., доц. Лупака Р.Л. Львів: Вид-во ННБК «АТБ», 2019. 552 с.
7. Кадирус А.В., Курбацька Л.М. Конкурентне середовище та його вплив на діяльність підприємства. *Актуальні проблеми економіки, управління та маркетингу в аграрному бізнесі*: матеріали II Міжнародної наук. практич. інтернет-конференції. Дніпро: ДДАЕУ, 2023. С. 30–33.
8. Омеляненко Т. В., Барабась Д. О., Вакуленко А. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навч. метод. посіб. 2-е вид. Київ: КНЕУ, 2016. 290 с.
9. Станкова А.С. Особливості формування конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-66>
10. Тарасова Г.О. Управління розвитком промислових підприємств в умовах економічної нестабільності: дис. док. екон. наук. Тернопіль, 2019. 356 с.
11. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 570 с.
12. Шишковський С., Одінцева О. Сучасні методи підвищення конкурентоспроможності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 44. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-110>
13. Laguir I., Gupta Sh., I. Bose Analytics capabilities and organizational competitiveness: Unveiling the impact of management control systems and environmental uncertainty. *Decision Support Systems*, № 156 (2022), Article 13744.
14. Mehdi Khosrow-Pour D.B.A. (2018). Entrepreneurship, Collaboration, and Innovation in the Modern Business Era (Advances in Logistics, Operations, and Management Science). IGI Global. 367 p.
15. Palencia D. B., Barraza L.L., Jiméne J. M. Organizational capabilities and competitive strategies in a developing country. An empirical analysis. *Procedia Computer Science*. Vol. 210, 2022, pp. 358–362.
16. Zhytar M, Lisnichuk O. Prospects of integration of the Ukrainian economy into the European economic area. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*. 2022. No. 3. P. 86–93.

### References:

1. Brazhna L. V., Lisnichuk O. A. (2025) Zakhody pidtrymky promyslovosti Ukrainy pid chas viiny [Support measures for Ukrainian industry during the war]. *Yevropeiskyi naukovyi zhurnal Ekonomichnykh ta Finansovykh innovatsii – European Scientific Journal of Economic and Financial Innovation*, vol. 1(15), pp. 406–415. DOI: <https://doi.org/10.32750/2025-0136> (in Ukrainian)
2. Verkhola B. (2022) Osnovni zasady upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidprijemstv v suchasnykh umovakh [Basic principles of enterprise competitiveness management in modern conditions]. *Aktualni problemy menedzhmentu ta publichnoho upravlinnia v umovakh viiny ta pislivoiennoi vidbudovy Ukrainy: Vseukr. nauk.-prakt. konf. z mizhnar. uchastiu*. Ternopil: ZUNU. (in Ukrainian)
3. Hrishchenko I., Hrynychuk T. (2022) Metody formuvannia konkurentospromozhnosti pidprijemstv [Mechanism of enterprise competitiveness formation in modern economic conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 39. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-82> (in Ukrainian)

4. Hromova O. Ye. (2020) *Stratehichne upravlinnia konkurentozdatnistiu pidpriemstva: marketynhovi aspekty formuvannia: monohrafiia* [Strategic management of enterprise competitiveness: Marketing aspects of formation monograph]. Khmelnytskyi: Khmelnytskyi National University. (in Ukrainian)
5. Dalyk V. P., Butelskyi Ya. Yu., Pysarenko A. M., Yarmus S. S. (2024) Vplyv konkurentnoho seredovyscha na systemu formuvannia investytsiinoi stratehii pidpriemstv [Impact of the competitive environment on the formation of enterprise investment strategy]. *AKADEMICHI VIZII – Academic Visions*, vol. 32, pp. 1–11. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11936379> (in Ukrainian)
6. Demkiv I. O. (2019) *Mekhanizmy ta funktsionalno-strukturni instrumenty zabezpechennia konkurentospromozhnosti natsionalnoi ekonomiky v umovakh suchasnykh zahroz ekonomichnoi bezpeky: monohrafiia* [Mechanisms and functional-structural instruments for ensuring national economy competitiveness under modern economic security threats: monograph]. za red. d.e.n., prof. Vasyltsiva T.H., d.e.n., dots. Lupaka R.L. Lviv: Vyd-vo NNVK “ATB”.(in Ukrainian)
7. Kadyrus A. V., Kurbatska L. M. (2023) Konkurentne seredovyshe ta yoho vplyv na diialnist pidpriemstva [Competitive environment and its impact on enterprise activity]. *Aktualni problemy ekonomiky, upravlinnia ta marketynhu v ahrarnomu biznesi: II Mizhnarodna nauk. □praktichna. internet□konferenciya*. Dnipro: DDAEU. (in Ukrainian)
8. Omelianenko T. V., Barabas D. O., Vakulenko, A. V. (2016) *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva* [Enterprise competitiveness management] Navch. metod. posib. 2-e vyd. Kyiv: KNEU.(in Ukrainian)
9. Stankova A. S. (2022) Osoblyvosti formuvannia konkurentospromozhnosti pidpriemstv [Features of enterprise competitiveness formation]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 46, pp. 1–8. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-66>
10. Tarasova H. O. (2019) *Upravlinnia rozvytkom promyslovykh pidpriemstv v umovakh ekonomichnoi nestabilnosti: dys. dok. ekon. nauk* [Management of industrial enterprise development under economic instability: doctoral dissertation]. Ternopil.(in Ukrainian)
11. Tamavska N. P. (2008) *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv: teoriia, metodolohiia, praktyka*. [Enterprise competitiveness management: theory, methodology, practice] Ternopil: Ekonomichna dumka. (in Ukrainian)
12. Shyshkovskiy S., Odintsova O. (2022) Suchasni metody pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv [Modern methods of increasing enterprise competitiveness]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. 44, pp. 1–6. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-110> (in Ukrainian)
13. Laguir I., Gupta S., Bose I. (2022) Analytics capabilities and organizational competitiveness: Unveiling the impact of management control systems and environmental uncertainty. *Decision Support Systems*, 156, Article 113744. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.dss.2022.113744>
14. Khosrow-Pour M. (2018) Entrepreneurship, collaboration, and innovation in the modern business era. IGI Global.
15. Palencia, D. B., Barraza, L. L., & Jiménez, J. M. (2022). Organizational capabilities and competitive strategies in a developing country: An empirical analysis. *Procedia Computer Science*, vol. 210, pp. 358–362. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.procs.2022.10.046>
16. Zhytar M., Lisnichuk O. (2022) Prospects of integration of the Ukrainian economy into the European economic area. *Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*, vol. 3, pp. 86–93.

Дата надходження статті: 16.02.2026

Дата прийняття статті: 02.03.2026

Дата публікації статті: 17.03.2026