

СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПРОДУКЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

©2023 РИБЧУК А. В., ПРОЦИШИН О. Р., ЗІНКЕВИЧ В. І.

УДК 339.137
JEL: D41; M11

Рибчук А. В., Процишин О. Р., Зінкевич В. І. Системний аналіз підходів до управління конкурентоспроможністю продукції підприємств

У статті аналізується комплекс підходів до організації ефективного управління конкурентоспроможністю різноманітних видів продукції підприємств, які широко застосовуються в практиці аналізу господарської діяльності та стратегічного управління. Підтверджено, що управління конкурентоспроможністю продукції можна розглядати через призму основних підходів. По-перше, комплексного, який дозволяє розробити необхідні управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності продукції, підтримку її якості та конкурентоспроможності. По-друге, відтворювально-еволюційного, спрямованого на постійне відтворення виробництва товарів з найменшими витратами на одиницю корисного ефекту порівняно з кращим аналогом у результаті еволюційних трансформацій ринку. По-третє, функціонального, який на практиці часто застосовують через предметний підхід до управління, за якого зусилля спрямовані на вдосконалення існуючої продукції, з урахуванням науково-технічного прогресу. По-четверте, системного, де управління вважається найбільш ефективним, оскільки об'єднує діяльність різних функціональних підрозділів підприємства для створення конкурентоспроможного товару. По-п'яте, інноваційного, за яким управління конкурентоспроможністю передбачає впровадження на підприємстві науково-технічних переваг нової продукції. По-шосте, підходу партнерського маркетингу, маркетингового діалогу, що дозволить залучити споживачів до створення конкурентоспроможної продукції. Варто відзначити, що основними для формування системи управління конкурентоспроможністю продукції підприємства в умовах розвитку конкуренції є маркетинговий підхід у поєднанні із системним і процесним. **Ключові слова:** управління конкурентоспроможністю продукції, комплексний аналіз управління, відтворювально-еволюційний підхід, функціональний підхід, інтегрований підхід, системний підхід, інноваційний підхід, маркетинговий підхід, процесно-орієнтований підхід.

Бібл.: 12.

Рибчук Анатолій Васильович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри математики та економіки, Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка (вул. Івана Франка, 24, Дрогобич, 82100, Україна)

E-mail: rav957@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5130-2442>

Процишин Оксана Романівна – кандидат економічних наук, доцент, завідувачка циклової комісії, Дрогобицький фаховий коледж нафти і газу (вул. Грушевського, 57, Дрогобич, 82120, Україна)

E-mail: oksana.romanivna@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3715-3740>

Зінкевич Василь Іванович – кандидат сільськогосподарських наук, доцент, завідувач відділення Дрогобицький фаховий коледж нафти і газу (вул. Грушевського, 57, Дрогобич, 82120, Україна)

E-mail: Zinkevych1971@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1004-1685>

UDC 339.137
JEL: D41; M11

Rybchuk A. V., Protsyshyn O. R., Zinkevych V. I. A System Analysis of Approaches to Managing the Competitiveness of Products of Enterprises

The article analyzes a set of approaches to organizing effective management of competitiveness of various types of products of enterprises, which are widely used in the practice of analysis of economic activity and strategic management. It is justified that management of competitiveness of products can be considered through the prism of basic approaches. First, comprehensive approach, which allows developing the necessary managerial decisions aimed at improving product efficiency, maintaining its quality and competitiveness. Second, reproduction-evolutionary approach, aimed at the constant reproduction of the production of goods with the lowest cost per unit of beneficial effect compared to the best analogue as result of evolutionary market transformations. Third, functional approach, which in practice is often used through a substantive approach to management, in which efforts are aimed at improving existing products, taking into account scientific and technological progress. Fourth, system approach, where management is considered the most effective, since it combines the activities of various functional divisions of the enterprise to create a competitive product. Fifth, innovative approach, according to which competitiveness management involves the introduction of scientific and technical advantages of new products at the enterprise. Sixth, the approach of affiliate marketing, marketing dialogue, which will attract consumers to create competitive products. It is worth noting that the major ones for the formation of a system for managing the competitiveness of enterprise products in the conditions of competition development is marketing approach in combination with the system and process approaches.

Keywords: management of product competitiveness, integrated management analysis, reproduction-evolutionary approach, functional approach, integrated approach, system approach, innovative approach, marketing approach, process-oriented approach.

Bibl.: 12.

Rybchuk Anatoliy V. – D. Sc. (Economics), Professor, Professor of the Department of Mathematics and Economics, Drohobych Ivan Franko State Pedagogical University (24 Ivana Franka Str., Drohobych, 82100, Ukraine)

E-mail: rav957@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5130-2442>

Protsyshyn Oksana R. – PhD (Economics), Associate Professor, Head of Cycle Commission, Drohobych Professional College of Oil and Gas (57 Hrushevskoho Str., Drohobych, 82120, Ukraine)

E-mail: oksana.romanivna@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3715-3740>

Zinkevych Vasyl I. – PhD (Agriculture), Associate Professor, Head of Department, Drohobych Professional College of Oil and Gas (57 Hrushevskoho Str., Drohobych, 82120, Ukraine)

E-mail: Zinkevych1971@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1004-1685>

Основною метою управління конкурентоспроможністю підприємства є створення конкурентоспроможної продукції, яка була би здатна адаптуватися до конкретного ринку в часі за співвідношенням «затребувана якість – ціна». Потенційна можливість такої адаптації закладається у стадії розробки нових видів продукції. Фактична можливість адаптації нових виробів до ринку уточнюється після їхнього освоєння у виробництві. Під конкурентоспроможністю підприємства пропонується розуміти його здатність випускати конкурентоспроможну продукцію та бути економічно ефективним. Продукцію можна назвати конкурентоспроможною, якщо вона упродовж періоду її виробництва відповідає за якістю вимогам конкретного ринку, адаптується за співвідношенням якості та ціни до переваг споживачів, забезпечує вигоду виробнику при її реалізації. Підприємство можна назвати економічним ефективним, якщо воно є прибутковим і рентабельним, а підвищити його конкурентоспроможність можна за рахунок інноваційної діяльності та економічних методів управління.

Проблеми пошуку шляхів удосконалення управління конкурентоспроможністю продукції підприємства висвітлюються в численних публікаціях зарубіжних учених: Р. Бела, Дж. Діаса, Ч. Дунмея, П. Кенінга, Р. Коррея, М. Крамера, П. Кругмана, Й. Маера-Стамера, М. Портера, М. Тейшейра.

Питання сутності конкурентоспроможності продукції відображені й у працях таких вітчизняних вчених: Т. В. Воронько-Невіднича, М. В. Василенко, Лещин Д. І. [1], В. М. Серединська, О. М. Загородна [5]. Механізми процесу управління конкурентоспроможності висвітлюються в роботах Т. А. Воронюк, О. І. Лучик [2], С. М. Клименко зі співавторами [4]. Питання методології оцінювання конкурентоспроможності продукції досліджуються у працях І. Дмитрієва; Н. Заріцької [3], І. Кирчатої; О. Шершенюк; Н. Тарнавської [6] та інших.

Існуючі підходи до організації ефективного управління конкурентоспроможністю різноманітних видів продукції підприємств добре відомі, широко застосовуються в практиці аналізу господарської діяльності та стратегічного управління, створюють надійну основу для прийняття управлінських рішень у галузі модернізації виробництва, розвитку бізнес-процесів, оновлення номенклатури продукції, та напрямків

управління загальною конкурентоспроможністю підприємства. Водночас конкурентоспроможність підприємства залежить від значно більшого числа чинників, які постійно змінюються, і часто дуже суттєво. У результаті цього вплив всього комплексу факторів на конкурентоспроможність продукції підприємства більш непередбачуваний і складний, що і необхідно проаналізувати у процесі дослідження.

Метою статті є всебічний аналіз підходів до управління конкурентоспроможністю продукції та пошук напрямків удосконалення конкурентних переваг підприємства на ринку товарів.

В умовах глобалізації та інтернаціоналізації виробництва стає очевидною залежність сталого розвитку підприємства та його інвестиційної привабливості для стратегічних партнерів від ефективності управління виробництвом і затребуваності своєї продукції, провідним критерієм якої є її конкурентоспроможність, здатна виступити гарантом створення привабливих умов для підприємницької діяльності та вкладення капіталу. Процес виробництва товарів широкого попиту повністю знеособлює споживача, тому перед виробником постає завдання вибору необхідних споживчих властивостей, що закладаються у створюваний продукт [1, с. 252]. Правильність вибору та відображення в товарі потреб, смаків і звичок споживачів багато в чому визначає загальні результати роботи підприємства, і зокрема, загальну величину продажу товару. Внаслідок цього спочатку виробник, орієнтуючись на покупця, у процесі підготовки та створення товару може спрогнозувати правильний вибір споживчих властивостей, що закладаються в товар. Найбільшою мірою інтереси товаровиробників і споживачів зіштовхуються на ринку, відповідно, конкурентоспроможність може бути матеріалізована безпосередньо на ринку [8, р. 192]. Стадія реалізації дозволяє виявити відмінності товарів за рівнем їхньої конкурентоспроможності, тому що товари порівнюються покупцями за певними параметрами. Оцінювати конкурентоспроможність продукції потрібно не тільки на стадії реалізації, але й у процесі проектування, попереднього виробництва, орієнтуючись на конкурентні переваги перед іншими суб'єктами ринку [10, р. 19].

Управління формуванням конкурентних переваг – це процес виявлення відмінних властивостей

готової продукції з урахуванням технологічних особливостей виробництва, процесу реалізації та експлуатації, а також можливостей надання додаткових послуг споживачеві при здійсненні вибору під час купівлі та при післяпродажному обслуговуванні. Споживачеві має бути комфортно здійснювати покупку товару, який би приносив задоволення потреби та викликав довіру до виробника. [12, р. 85]. Утримання конкурентних переваг – зусилля, спрямовані на недопущення втрати цінності та привабливості товару для споживача, а також щодо недопущення втрати робочого сегмента ринку. Нарощування конкурентних переваг – це інноваційні заходи щодо поліпшення продукції за окремим чи декількома параметрами, а також послуг щодо його комерціалізації з метою розширення цільової аудиторії та, як наслідок, збільшення прибутку. Тобто кінцевою метою управління конкурентоспроможністю продукцією є формування іміджу підприємства та розширення ринків збуту за умов максимізації прибутку та мінімізації витрат [11, р. 52].

В основі управління конкурентоспроможністю продукції лежать механізми її забезпечення. Саме концепція «безпечності продукції» формує завдання підприємства щодо управління конкурентоспроможністю продукції. Ця концепція передбачає не лише врахування існуючих конкурентних переваг за організаційно-економічними та інноваційними параметрами, але й виробництво такої продукції, яка б убезпечила споживачів від економічної, екологічної, енергетичної, технологічної, фінансової, інформаційної та інших видів небезпек як на національному, так і на міжнародному рівнях. У контексті Стратегії сталого розвитку конкурентоспроможність продукції повинна забезпечувати три напрями безпеки: економічну, екологічну та соціальну.

Конкурентоспроможність товару є результатом конкурентоспроможної діяльності підприємства, а отже, остання виступає у формі конкурентоспроможності товару. Своєю чергою, конкурентоспроможність втілюється в конкуренції за рівнем якості продукції та ціни споживання. У такому взаємозв'язку конкурентоспроможності товару та конкурентоспроможності підприємства провідною ланкою є саме конкурентоспроможність підприємства. Водночас існують основні відмінності конкурентоспроможності товару та підприємства [7, р. 1688]:

- ✦ оцінка конкурентоспроможності товару здійснюється відповідно до життєвого циклу товару, а в оцінці конкурентоспроможності підприємства закладено триваліший відрізок часу, відповідний періоду функціонування підприємства;
- ✦ конкурентоспроможність товару розглядається стосовно кожного виду товару, а конкурентоспроможність підприємства передбачає всю змінювану номенклатуру продукції, що випускається підприємством;

- ✦ оцінка конкурентоспроможності товару здійснюється в аспекті інтересів лише споживача, тоді як в оцінці конкурентоспроможності підприємства враховуються інтереси самого підприємства, постачальників і споживачів.

Управління конкурентоспроможністю продукції можна розглядати через призму різних підходів: комплексного, відтворювально-еволюційного, функціонального, інтегрованого, системного, інноваційного, маркетингового, процесного [4, с. 34].

Комплексний підхід передбачає одночасне врахування технічних, економічних, організаційних, соціальних, психологічних, екологічних, демографічних аспектів управління. Основними завданнями комплексного аналізу конкурентоспроможності продукції є такі [2, с. 143]:

- ✦ оцінка досягнутого рівня конкурентоспроможності продукції та порівняння його із еталонним значенням;
- ✦ вивчення факторів, що впливають на рівень конкурентоспроможності продукції;
- ✦ прогнозування конкурентоспроможності продукції;
- ✦ виявлення резервів підвищення рівня конкурентоспроможності продукції;
- ✦ розробка заходів з підвищення рівня конкурентоспроможності продукції.

Застосування комплексного підходу до аналізу конкурентоспроможності продукції дозволяє розробити необхідні управлінські рішення, спрямовані на підвищення ефективності товаропереміщення на основі раціонального поєднання якісних, вартісних та інших характеристик продукції; розробити політику у сфері забезпечення, виробництва, збуту, підтримки якості та конкурентоспроможності.

Відтворювально-еволюційний підхід до управління конкурентоспроможністю продукції розглядається у двох аспектах: перший – спрямований на постійне відтворення виробництва товарів з найменшими витратами на одиницю корисного ефекту порівняно з кращим аналогом; другий – на розширене відтворення в результаті еволюційних трансформацій ринку. При цьому для прогнозування рівня якості та конкурентоспроможності необхідно проводити маркетингові дослідження, щоб визначити, які параметри продукції потрібно посилити стосовно конкурента [6, с. 88].

За *функціональним підходом* формування споживчої потреби продукції відбувається через реалізацію низки функцій, виконання яких вимагає найменших альтернативних витрат, і реалізується завдяки функціонально-вартісному аналізу. У межах функціонального підходу на практиці часто застосовують предметний підхід до управління, за якого зусилля спрямовані на вдосконалення існуючої продукції з урахуванням науково-технічного прогресу, результа-

тів маркетингового дослідження, побажань і пропозицій споживачів.

Інтегрований підхід до управління передбачає використання взаємозв'язків між підсистеми та їх елементами на стадіях життєвого циклу продукції, рівнями управління по вертикалі та суб'єктами управління по горизонталі. Тобто передбачає створення єдиної та скоординованої системи управління, якою необхідно контролювати рівень якості та кількості витрат за етапами науково-дослідної, конструкторської та технологічної підготовки виробництва, а також відстежувати та коригувати показники власне виробничого процесу та виходу продукції на ринок. Особливу увагу слід звернути на функцію контролю, оскільки саме вона дозволяє практично забезпечити технологічну інтеграцію, періодично вносячи в стратегічний план підприємства необхідні зміни та доповнення щодо методів управління конкурентоздатністю продукції. Тільки завдяки інтегрованому підходу підприємство матиме шанс успішно конкурувати на українському та міжнародному ринках у виробництві високоякісної та перспективної продукції [3].

Системний підхід в управлінні передбачає комплексне дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища з урахуванням змін. За системним підходом управління вважається найбільш ефективним, оскільки об'єднує діяльність різних функціональних підрозділів підприємства для досягнення поставлених цілей – створення конкурентоспроможного товару. Відповідно до основних положень теорії системного підходу організація прагне стану стійкої рівноваги, адаптує параметри системи до змінюваних параметрів довкілля. Вона може почати вдаватися до таких змін у своїй структурі, адаптуючи вхідні дані, які спричиняють зниження конкурентоспроможності організації загалом. У цьому випадку важливо прийняти адекватне управлінське рішення, яке потрібно мірою обмежило би сферу впливу неякісного елемента або витягло його на потрібному етапі із системи повністю. Підсистема загального управління повинна завжди реально оцінювати ситуацію всередині та навколо організації та приймати рішення з урахуванням взаємодії системних елементів [5, с. 96].

Конкурентоспроможність продукції підприємства залежить від того, наскільки ясно організація слідує сучасним технологічним тенденціям, наскільки інноваційними є процеси на підприємстві, наскільки перспективними є плани. Рушійною силою конкуренції є нововведення, завдяки яким вдається підвищувати якість продукції, поліпшувати корисний ефект товару, тим самим досягати його конкурентної переваги на ринку. Тому забезпечення конкурентоспроможності товару потребує новаторського, підприємницького підходу, сутністю якого є пошук і реалізація нововведень. *Інноваційний підхід* до управління конкурентоспроможністю продукції

передбачає впровадження на підприємстві науково-технічних переваг нової продукції. Сьогодні кожен підприємець прагне якості та конкурентоспроможності виробленої продукції. Конкуренція є механізмом суперництва та спонукає товаровиробника вдосконалювати свою продукцію та підвищувати її якість [4, с. 43].

За *маркетинговим підходом* до управління акцент робиться на споживача, тобто управлінські рішення спрямовані на максимальне задоволення його потреб на основі критеріїв високої якості продукції та економії витрат. При цьому підході для діагностики конкурентоспроможності продукції доцільно аналізувати такі складові, як товарну, цінову, збутову, комунікаційну. А використання в управлінській діяльності партнерського маркетингу, маркетингового діалогу дозволить залучити споживачів до створення конкурентоспроможної продукції [6, с. 37].

В управлінні конкурентоспроможністю продукції програмно-цільовий метод визначає виникнення логічної послідовності: «цілі – напрями – методи». Основною ціллю є отримання високих конкурентних переваг на ринку. Основними напрямками забезпечення є якість, асортимент, собівартість, збут. У межах кожного напрямку формується низка взаємопов'язаних цілей. Методи досягнення для кожного напрямку будуть індивідуальні. Так, *для управління якістю продукції* можуть застосовуватися такі методи: встановлення вхідних меж для кожного параметра якості; початкова фіксація якості; визначення прогнозу якості для окремих видів продукції; дослідження та аналіз потреб споживачів, рівня якості продукції конкурентів; визначення слабких місць у параметрах якості та можливостей їх поліпшення; контроль за дотриманням показників якості [1, с. 253]. *Для управління асортиментом продукції* основними методами можуть бути такі: визначення оптимальної структури асортименту; формування оновлення асортименту; розрахунок показника інноваційних очікувань; планування брендингу; контроль за виконанням асортиментної політики. *Для управління собівартістю* застосовуються такі методи, як: побудова моделі собівартості продукції; початкова фіксація собівартості, планування собівартості за окремими видами продукції; визначення точки беззбитковості; контроль за формуванням собівартості продукції на всіх етапах виробничого циклу. *Для управління збутом* доцільно використовувати такі методи: планування каналів розподілу та продажу; планування додаткових послуг післяпродажного обслуговування та сервісу; формування оптимальної стратегії просування та визначення інструментів активізації збуту; планування логістичних потоків.

Для забезпечення конкурентоспроможності продукції управлінські рішення повинні бути спрямовані на:

- ✦ досягнення відмінностей продукції від конкурентів-аналогів;
- ✦ обрання найбільш привабливіших видів продукції в запланованій виробничій програмі для більш широкої цільової аудиторії порівняно з іншими запланованими видами продукції;
- ✦ своєчасне реагування на зміни ринкової кон'юнктури та вилучення із виробництва неефективних видів продукції;
- ✦ вихід на нові ринки зі старими та новими зразками продукції;
- ✦ змінювання видів продукції відповідно до смаків та вподобань споживачів;
- ✦ підвищення якісних характеристик продукції;
- ✦ зниження собівартості витрат і витрат збуту;
- ✦ удосконалення системи сервісного післяпродажного обслуговування;
- ✦ впровадження інструментів стимулювання продажу [4, с. 32].

Управління конкурентоспроможністю продукції реалізується через базові функції менеджменту, які дозволяють врахувати інтереси працівників підприємства у процесі створення затребуваного товару споживачем [6, с. 63]:

- ✦ планування конкурентних переваг визначеного асортименту продукції, обсягів його випуску, ступеня оновлення, обсягів експорту, заходів щодо оцінки та регулювання конкурентоспроможності, шляхів розширення ринків збуту, каналів розподілу та виходу на ринки нової продукції;
- ✦ організацію зміни значущості факторів конкурентоспроможності, перерозподілу наявних ресурсів (матеріальних, енергетичних, інформаційних, трудових, фінансових, часу), пошук і застосування нових ресурсів, їх обліку та аудиту;
- ✦ мотивацію працівників виробництва та збуту продукції, споживачів, партнерів, систему просування та продажу;
- ✦ контроль якості ресурсів, продукції, ефективності управлінських рішень.

Управління конкурентоспроможністю продукції – це організаційно-економічні заходи підприємства щодо планування, формування, утримання та нарощування конкурентних переваг на кожному етапі створення доданої вартості. Сутність управління конкурентоспроможністю продукції за різними підходами можна визначити через ідентифікацію, планування, формування, утримання та нарощування конкурентних переваг на оперативному та стратегічному рівнях за допомогою окреслення конкретних цілей, напрямів та методів їх забезпечення, реалізації управлінських функцій. Класифікацію різних підходів до управління конкурентоспроможністю можна було б продовжити, але розглянути вище

дають достатню підставу зробити висновок про те, що методи і технології, що застосовуються в рамках окремих підходів, не тільки доповнюють один одного, але іноді перетинаються або дублюються. Це аж ніяк не применшує цінність кожного з них, а лише свідчить про те, що різноманіттю управлінських систем і завдань відповідають різні способи їх формування та вивчення, постановки та рішення. При цьому варто відзначити, що основними для формування системи управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах розвитку конкуренції, на наш погляд, є маркетинговий підхід у поєднанні із системним та процесним [9, р. 61].

Значений комплекс заходів підприємства, спрямованих на формування безпечності та привабливості продукції, становить основу управління конкурентоспроможністю продукції. Ці заходи в площині управління мають організаційно-економічний характер і здійснюються на всіх етапах життєвого циклу товару: у процесі розробки, проектування, виробництва, реалізації, післяпродажного обслуговування. Організаційні заходи спрямовані, передусім, на формування системи забезпечення якості продукції. Адже лише високоякісна продукція може отримати схвалення споживача і бути затребуваною. Економічні заходи спрямовані на зниження собівартості продукції, збільшення прибутку. Тому система управління конкурентоспроможністю продукції охоплює всі напрямки діяльності підприємства, пов'язані не лише з виробничим процесом, але й із комерційними процесами.

ВИСНОВКИ

Отже, конкурентоспроможність продукції як об'єкт управління розглядається через призму порівняльності з іншою аналогічною продукцією за показниками якості, ступенем корисності для споживача та витратами на придбання і використання продукції для задоволення конкретної потреби – як системна оцінка, можливість, здатність мати кращі відмінні властивості, ніж інша продукція. В основі системи управління конкурентоспроможністю продукцією лежить прагнення підприємства забезпечити її відповідність вимогам безпечності за технічними, інформаційними, інноваційними, сервісними критеріями та вимогам ринку або окремої ніші чи споживача. Тому визначення рівня конкурентоспроможності, через її функціональний і порівняльний характер, здійснюється шляхом маркетингового аналізу та дослідження ринку. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Воронько-Невіднича Т.В., Василенко М.В., Лещин Д.І. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільного ринкового середови-

- ща. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 21. С. 251–254. URL: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/51.pdf>
2. Воронюк Т. А., Лучик О. І. Формування механізму конкурентоспроможності на підприємстві як керованого процесу. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4. № 3. С. 139–148. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-3-16>
 3. Заріцька Н. М. Оцінка конкурентоспроможності продукції підприємства. *Ефективна економіка*. 2015. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4647>
 4. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. / С. М. Клименко, Т. В. Омеляненко, Д. О. Барабась [та ін.]. Київ : КНЕУ, 2008. 516 с.
 5. Серединська В. М., Загородна О. М. Конкурентоспроможність продукції: значення та сфера застосування. *Інфраструктура ринку*. 2017. Вип. 4. С. 93–98. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/4_2017_ukr/21.pdf
 6. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 570 с.
 7. Bel R. A Property Rights Theory of Competitive Advantage. *Journal of Strategic Management*. 2018. Vol. 39. Iss. 6. P. 1678–1703. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.2707>
 8. Correia R. J., Dias J. G., Teixeira M. S. Dynamic capabilities and competitive advantages as mediator variables between market orientation and business performance advantages. *Journal of Strategic Management*. 2020. Vol. 14. Iss. 2. P. 187–206. DOI: <https://doi.org/10.1108/JSMA-12-2019-0223>
 9. König P. D. The Role of Competitive Advantage in Party Competition. *Politics & Policy*. 2017. Vol. 45. Iss. 1. P. 51–82. DOI: <https://doi.org/10.1111/polp.12191>
 10. Krugman P. Making sense of the competitiveness debate. *Oxford Review of Economic Policy*. 1996. Vol. 12. No. 3. P. 17–25. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxrep/12.3.17>
 11. Altenburg T., Hillebrand W., Meyer-Stamer J. Building Systemic Competitiveness : Concept and Case Studies from Mexico, Brazil, Paraguay, Korea and Thailand. German Development Institute, 1998. 61 p.
 12. Porter M. E., Kramer M. R. Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard Business Review*. December 2006. P. 78–92. URL: <https://hazrevista.org/wp-content/uploads/strategy-society.pdf>
- REFERENCES**
- Altenburg, T., Hillebrand, W., and Meyer-Stamer, J. Building Systemic Competitiveness : Concept and Case Studies from Mexico, Brazil, Paraguay, Korea and Thailand. German Development Institute, 1998.
- Bel, R. "A Property Rights Theory of Competitive Advantage". *Journal of Strategic Management*, vol. 39, no. 6 (2018): 1678-1703. DOI: <https://doi.org/10.1002/smj.2707>
- Correia, R. J., Dias, J. G., and Teixeira, M. S. "Dynamic capabilities and competitive advantages as mediator variables between market orientation and business performance advantages". *Journal of Strategic Management*, vol. 14, no. 2 (2020): 187-206. DOI: <https://doi.org/10.1108/JSMA-12-2019-0223>
- Klymenko, S. M. et al. *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva* [Management of Enterprise Competitiveness]. Kyiv: KNEU, 2008.
- König, P. D. "The Role of Competitive Advantage in Party Competition". *Politics & Policy*, vol. 45, no. 1 (2017): 51-82. DOI: <https://doi.org/10.1111/polp.12191>
- Krugman, P. "Making sense of the competitiveness debate". *Oxford Review of Economic Policy*, vol. 12, no. 3 (1996): 17-25. DOI: <https://doi.org/10.1093/oxrep/12.3.17>
- Porter, M. E., and Kramer, M. R. "Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility". *Harvard Business Review*. December 2006. <https://hazrevista.org/wp-content/uploads/strategy-society.pdf>
- Seredynska, V. M., and Zahorodna, O. M. "Konkurentospromozhnist produktii: znachennia ta sfera zastosuvannia" [Competitiveness: Meaning and Scope]. *Infrastruktura rynku*, iss. 4 (2017): 93-98. http://www.market-infr.od.ua/journals/2017/4_2017_ukr/21.pdf
- Tarnavska, N. P. *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Management of Enterprise Competitiveness: Theory, Methodology, Practice]. Ternopil: Ekonomichna dumka, 2008.
- Voroniuk, T. A., and Luchyk, O. I. "Formuvannia mekhanizmu konkurentospromozhnosti na pidpriemstvi yak kеровanoho protsesu" [Formation of Competitiveness Mechanism at Enterprise as a Controlled Process]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*, vol. 4, no. 3 (2019): 139-148. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-3-16>
- Voronko-Nevidnycha, T. V., Vasylenko, M. V., and Lieshchyn, D. I. "Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva v umovakh nestabilnoho rynkovoho sere-dovyshcha" [Management of Enterprise Competitiveness in an Unstable Market Environment]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, iss. 21 (2018): 251-254. <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/51.pdf>
- Zaritska, N. M. "Otsinka konkurentospromozhnosti produktii pidpriemstva" [Estimation of Competitiveness of Products of Enterprise]. *Efektivna ekonomika*, no. 12 (2015). <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4647>