

Колбушкін Ю.П.доктор економічних наук, професор кафедри маркетингу
Національного авіаційного університету**Левчук А.В.**здобувач PhD
Національного авіаційного університету**Kolbushkin Yurii, Levchuk Anton**

National Aviation University

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВ****THEORETICAL AND METHODOLOGICAL PRINCIPLES
OF ENSURING THE EFFICIENCY OF DEVELOPMENT
OF COMPETITIVE POTENTIAL OF ENTERPRISES**

Стаття присвячена дослідженню теоретичних основ забезпечення ефективності розвитку конкурентного потенціалу підприємств. Проаналізовано підходи різних авторів до визначення сутності поняття «конкурентний потенціал підприємства». Обґрунтовано та доповнено принципи формування конкурентного потенціалу підприємств. Проаналізовано фактори, що впливають на формування та розвиток конкурентного потенціалу. Наведено класифікацію методів оцінки конкурентного потенціалу, та визначено, що це дозволяє систематизувати і вивчити найбільш ефективні та адаптовані до потреб підприємства підходи до оцінки. Обґрунтовано основні аспекти конкурентного потенціалу підприємства. Охарактеризовано підходи до діагностики та оцінювання конкурентного потенціалу підприємства (результативний, резервний, ресурсний). Проаналізовано вплив війни в Україні на формування та розвиток конкурентного потенціалу підприємств. Визначено, що забезпечення ефективності розвитку конкурентного потенціалу підприємств вимагає системного підходу, що дозволяє підприємствам розглядати свій конкурентний потенціал як взаємозалежну систему, де кожна складова впливає на інші, і відповідно, вимагає узгодженого та завершеного підходу до розвитку.

Ключові слова: розвиток, конкурентний потенціал, підприємство, забезпечення ефективності, конкурентний потенціал підприємства.

The article is devoted to the study of the theoretical foundations of ensuring the effectiveness of the development of the competitive potential of enterprises. The essence of competitive potential is a comprehensive assessment of its capabilities, resources, knowledge, technologies and strategic direction, which contribute to the enterprise in identifying competitive advantages and ensuring stability in a competitive environment. The approaches of different authors to the definition of the essence of the concept of "competitive potential of enterprise" are analyzed. The principles of formation of competitive potential of enterprises are substantiated and supplemented. The factors influencing the formation and development of competitive potential are analyzed. A classification of methods for assessing the competitive potential is provided, and it is determined that this allows to systematize and study the most effective and adapted to the needs of the enterprise approaches to evaluation. The main aspects of the competitive potential of the enterprise are substantiated. It characterizes approaches to diagnostics and evaluation of competitive potential of enterprise (effective, reserve, resource). The influence of the war in Ukraine on the formation and development of the competitive potential of enterprises is analyzed. It is determined that ensuring the efficiency of the development of the competitive potential of enterprises requires a systematic approach, which allows enterprises to consider their competitive potential as an interdependent system, where each component affects the others, and accordingly requires a coherent and complete approach to development. It is substantiated that the development of the competitive potential of an enterprise can be considered as a dynamic process that requires constant adaptation and training. It has been determined that ensuring the efficiency of development of the competitive potential of enterprises requires an understanding of the global context, which helps enterprises to avoid risks and use the opportunities provided by the world economy.

Key words: development, competitive potential, enterprise, ensuring efficiency, competitive potential of enterprise.

Постановка проблеми. Впровадження та забезпечення ефективності розвитку конкурентного потенціалу підприємств є надзвичайно важливим завданням у сучасних умовах глобалізації та постійної зміни бізнес-середовища. Конкуренція на ринках стає все більшою та інтенсивною, і тільки підприємства, які здатні адаптуватися та постійно підвищувати свою конкурентоспроможність, можуть досягти стабільного успіху. Розвиток конкурентного потенціалу передбачає не лише формування стратегій, спрямованих на завоювання та утримання лідерства на ринку, але й систематичну роботу над всіма аспектами функціонування підприємства, від виробництва до маркетингу та управління людськими ресурсами. У цьому контексті, забезпечення ефективності розвитку конкурентного потенціалу стає завданням, що передбачає комплексний підхід та глибокий аналіз всіх аспектів бізнесу. У даному контексті, актуалізуються питання дослідження основних аспектів, принципів та методів забезпечення ефективності розвитку конкурентного потенціалу підприємств, а також аналізу стратегічних підходів до управління ресурсами, планування інноваційних процесів, формування конкурентних переваг та розробки систем моніторингу та контролю, спрямованих на забезпечення стійкого росту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Проблематика забезпечення ефективності розвитку конкурентного потенціалу підприємств знаходить своє відображення у працях таких науковців як Бабій І.В. [1], Варга В.П. [3], Коюда В.О. [6], Рябенко В.В. [8], Сарай Н.І. [9], Стахова М.В. [11], Черкасова Т.І. [13], Шереметинська О.В. [14] та інших. Проте, зважаючи на те, що в сучасних умовах господарювання підприємства повинні постійно адаптуватися та розвивати свій потенціал, означена проблематика потребує подальшого дослідження.

Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад забезпечення ефективності розвитку конкурентного потенціалу підприємств в контексті динамічності економічного середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Розвиток конкурентного потенціалу підприємств є ключовою складовою успіху в сучасному економічному середовищі, де змінюються технології, споживацькі прагнення та конкурентні умови. Ефективне забезпечення цього розвитку вимагає глибокого розуміння та системного підходу до ряду теоретичних та методичних аспектів.

Дослідження та практика управління конкурентним потенціалом визначають нові стратегії, інструменти, технології та підходи, що

надають підприємствам можливість досягати стійких конкурентних переваг та реалізувати свій потенціал на ринку. Оскільки, теоретичне розуміння конкурентного потенціалу допомагає підприємствам розробляти стратегії, спрямовані на досягнення та збереження конкурентних переваг, розглянемо підходи рівних авторів до визначення сутності даного поняття.

В.П. Варга під конкурентним потенціалом розглядає «поєднання можливостей, економічних ресурсів, менеджменту для забезпечення життєздатності і конкурентоспроможності підприємства» [3].

В.В. Рябенко визначає конкурентний потенціал як «системну сукупність ринкових можливостей, компетенцій і стратегічних ресурсів, яка спрямовує взаємодію функціональних сфер діяльності підприємства на забезпечення високої результативності функціонування та конкурентних переваг в умовах конкурентного середовища» [8].

Н.С. Беляєва зазначає, що конкурентний потенціал «включає в себе сукупність наявних матеріальних, нематеріальних, природних, трудових, фінансових ресурсів та можливості об'єктів і / або суб'єктів господарювання, що дозволяють їм отримувати конкурентні переваги перед іншими учасниками ринку» [2, с. 44].

І.В. Бабій узагальнив підходи до розуміння конкурентного потенціалу виділивши такі як:

- зорієнтованість на сукупність ресурсів та можливостей, які доступні підприємству;
- сукупність конкурентних переваг, які належать підприємству в порівнянні з іншими гравцями на ринку;
- здатність підприємства до ефективного використання власних можливостей та ресурсів;
- розгляд конкурентного потенціалу як частини загального потенціалу підприємства [1, с. 134].

Виходячи із вище означеного, конкурентний потенціал підприємства – це сукупність ресурсів, здатностей, можливостей та конкурентних переваг, які визначають його спроможність конкурувати на ринку і досягати успіху в умовах конкуренції. Конкурентний потенціал дозволяє підприємству розвиватися, адаптуватися до змін в бізнес-середовищі і забезпечувати стійкі конкурентні переваги. Він включає в себе різні аспекти, такі як фінансові ресурси, технологічний потенціал, кваліфікацію персоналу, репутацію бренду, інноваційність, якість продукції, ефективність управління, доступ до ресурсів, ринкову позицію і багато інших факторів, що впливають на розвиток та і стабільність діяльності підприємства.

Конкурентний потенціал підприємства включає в себе одночасно три рівні взаємозв'язків та відносин:

– конкурентний потенціал відображає минуле, що означає сукупність властивостей, які система накопичила під час свого становлення і які визначають її можливість функціонувати і розвиватися. Цей аспект можна розглядати як сукупність ресурсів;

– конкурентний потенціал відображає рівень практичного використання наявних можливостей. Він вказує на те, як ефективно використовуються наявні можливості і дозволяє розрізнити реалізовані та нереалізовані можливості. Цей аспект частково належить до поняття «резерв»;

– конкурентний потенціал орієнтується на майбутнє. Він включає в себе елементи майбутнього розвитку підприємства, оскільки є єдністю стійких і змінних станів [7, с. 77].

Конкурентний потенціал підприємства є ключовим показником його спроможності до конкурентоспроможного розвитку в сучасних умовах, який має бути побудований на основі інноваційних підходів. Як зазначають Т.І. Черкасова та А.О. Сокір процес формування цього потенціалу повинен ґрунтуватись на ряді принципів, зокрема:

– принцип динамічної відповідності потенціалу цілям стратегії розвитку, що передбачає постійне адаптування потенціалу до стратегічних змін;

– принцип випереджального розвитку конкурентного потенціалу відповідно до стратегічних змін, що сприяє забезпеченню готовності до майбутніх викликів;

– принцип збалансованого розвитку елементів конкурентного потенціалу підприємства, що забезпечує гармонійний розвиток всіх його компонентів;

– принцип ефективного попередження технологічного відставання, який передбачає підтримку та впровадження актуальних технологій та інновацій;

– принцип впровадження нововведень в різних сферах підприємницької діяльності на систематичній основі, що сприяє комплексному підходу до інновацій;

– принцип поєднання галузевої і фінансової конкурентоспроможності підприємства, який враховує фінансові можливості та особливості галузі;

– принцип формування корпоративної бази даних і безперервного прогнозування ринкових змін для ефективного управління [13].

Зважаючи на динамічність економічного середовища, можна виділити ряд додаткових принципів, які доповнюють загальний базис для формування конкурентного потенціалу підприємства та сприяють його стійкому та успішному розвитку в умовах сучасного середовища,

зокрема це:

– принцип активного партнерства та співпраці з іншими підприємствами і галузевими групами для обміну досвідом та ресурсами;

– принцип сталих інвестицій у науково-дослідну роботу і розвиток нових технологій для підтримки інноваційного росту;

– принцип гнучкості та адаптивності, що передбачає здатність підприємства швидко реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі;

– принцип створення мотиваційних систем для персоналу, що сприяє залученню та збереженню кваліфікованих співробітників;

– принцип ефективного використання інформаційних технологій та аналітичних інструментів для підтримки управлінських рішень;

– принцип сталого розвитку та збереження балансу між економічними, соціальними і екологічними аспектами діяльності підприємства;

– принцип відкритості до змін і навчання на власних помилках, що сприяє набуттю досвіду та підвищенню ефективності діяльності.

Таким чином, формування конкурентного потенціалу повинно бути глибоким і всебічним процесом, охоплюючим всі сфери діяльності підприємства. Цей процес повинен орієнтуватися на загальний розвиток виробничих ресурсів та компонентів системи управління, щоб відповідати вибраній стратегії розвитку підприємства [15].

Розвиток конкурентного, як виробничого і управлінського потенціалу, має бути спрямованим на створення конкурентних переваг, які допоможуть підприємству досягти своїх довгострокових цілей та реалізувати обрану стратегію розвитку. Розробка напрямків розширення потенціалу підприємства для забезпечення втілення стратегій включає в себе виявлення та оцінку стратегічного розриву шляхом порівняння актуального стану його складових з тим, який моделюється для досягнення бажаних результатів [10].

Формування та розвиток конкурентного потенціалу підприємства є складним та багатоплановим процесом, і на нього впливає широкий спектр факторів. Розуміння та аналіз цих факторів стає основою для побудови ефективних стратегій розвитку та досягнення конкурентних переваг, а також для пристосування до змін на ринку та миттєвого реагування на нові можливості.

Фактори, які впливають на формування та розвиток потенціалу, можна розділити на зовнішні та внутрішні. Зовнішні фактори характеризуються тим, що виникають поза межами підприємства і включають в себе політичні,

економічні, соціальні та юридичні умови. Вони визначаються зовнішніми впливами, такими як державне регулювання, інвестиційні рішення, фінансові умови та конкуренція на ринку.

Внутрішнє середовище підприємства значною мірою залежить від механізмів та стратегій операційної діяльності. Сюди включаються досвід та навички менеджерів, стратегія підприємства, ефективність використання ресурсів, цінності керівництва та персоналу, культура організації. Внутрішні фактори визначають спроможність підприємства впливати на власний розвиток та досягати стратегічних цілей [11, с. 472].

Зважаючи на фактори, які впливають на формування конкурентного потенціалу підприємства, для забезпечення успішного розвитку та досягнення конкурентних переваг необхідно використовувати засоби та методи для об'єктивної оцінки. Класифікація методів оцінки конкурентного потенціалу дозволяє систематизувати і вивчити найбільш ефективні та адаптовані до потреб підприємства підходи до оцінки (рис. 1).

Виходячи із проведеного аналізу, класифікація допомагає підприємствам обрати належний метод оцінки, враховуючи специфіку їхнього виду діяльності та цілей розвитку і сприяє створенню більш обґрунтованих стратегічних рішень для підвищення конкурентоспроможності.

Розглядаючи особливості конкурентного потенціалу підприємства, важливо врахувати комплексність цього поняття та його багатогранність. Конкурентний потенціал

не є абстрактною категорією, а складається з реальних, вимірюваних складових, що впливають на успішність підприємства на ринку. Перш за все, це ресурси, які включають фінансові, людські, технологічні, матеріальні та інші активи, які підприємство може мобілізувати. Крім того, конкурентний потенціал визначається ефективністю використання цих ресурсів та стратегічними здібностями підприємства (рис. 2).

В контексті розуміння особливостей конкурентного потенціалу підприємства важливою є його діагностика та оцінювання. Правильна оцінка дозволяє виявити переваги та недоліки, визначити потенційні шляхи розвитку та небезпеки, які можуть виникнути на шляху досягнення конкурентних цілей. Завдяки проведенню діагностики та оцінюванню, підприємство може більш об'єктивно визначити свій потенціал та підготувати належні стратегічні заходи для його вдосконалення.

Проведення діагностики та оцінювання конкурентного потенціалу підприємства може здійснюватися різними методами, враховуючи його ресурси, результативність та потенційні можливості для покращення. Діагностику та вимір конкурентного потенціалу підприємства можна розглядати з трьох основних підходів – ресурсного, результативного та резервного (рис. 3).

Розвиток конкурентного потенціалу підприємств стає надзвичайно важливим і актуальним завданням в умовах впливу війни в Україні та нанесених цим збитків (рис. 4). Повномасштабне вторгнення призвело до значних викли-

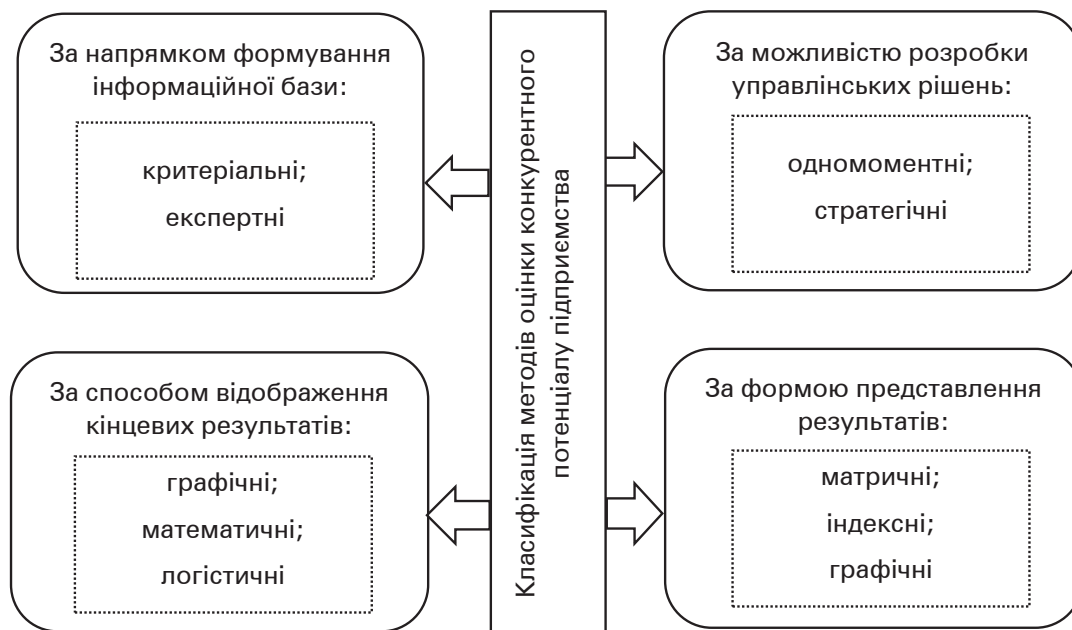


Рис. 1. Класифікація методів оцінки конкурентного потенціалу підприємства

Джерело: розроблено автором за даними [9; 12]

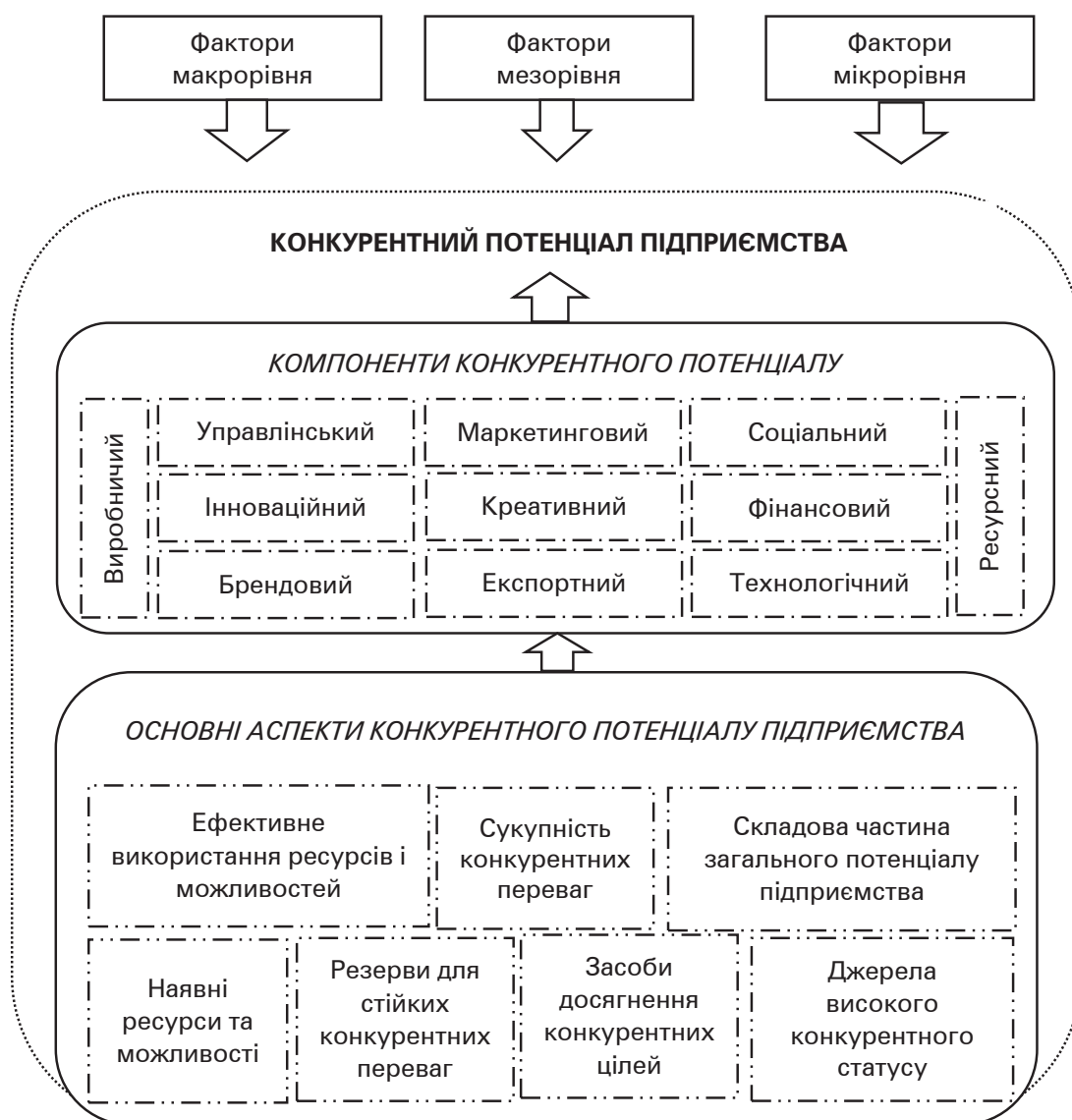


Рис. 2. Особливості конкурентного потенціалу підприємства

Джерело: розроблено автором за даними [6; 11; 14]

ків і обмежень для підприємств та зумовило необхідність змін та адаптації. У цьому контексті, розвиток конкурентного потенціалу підприємств стає не лише стратегічною необхідністю, але і способом відповіді на виклики та можливості, які принесла війна в Україні.

Вплив війни в Україні на конкурентний потенціал підприємств є суттєвим і має різні виміри. Цей вплив включає в себе такі негативні аспекти як економічні збитки, ризики безпеки та ефективність виробництва і т.д. В даному контексті важливо знаходити баланс між адаптацією до нових реалій та збереженням конкурентоспроможності, відповідно, теоретичні та практичні підходи розвитку конкурентного потенціалу стають важливими інструментами для досягнення стійкості та успішності, зумовлюючи підприємства на створення нових стратегій та

ризик-менеджмент, що робить можливим не лише виживання, але і розвиток у надзвичайних умовах.

Висновки з проведеного дослідження. Конкурентний потенціал підприємства відображає здатність підприємства до конкурентної боротьби і досягнення успіху на ринку. Сутність конкурентного потенціалу полягає в комплексній оцінці його можливостей, ресурсів, знань, технологій та стратегічного напрямку розвитку, який сприяє виявленню конкурентних переваг та забезпеченню. Цей потенціал дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до змін на ринку, але й активно впливати на нього, створюючи передумови для тривалого росту та успішного функціонування в умовах постійних викликів і можливостей. Важливо підкреслити, що забезпечення ефективності розвитку конкурентного

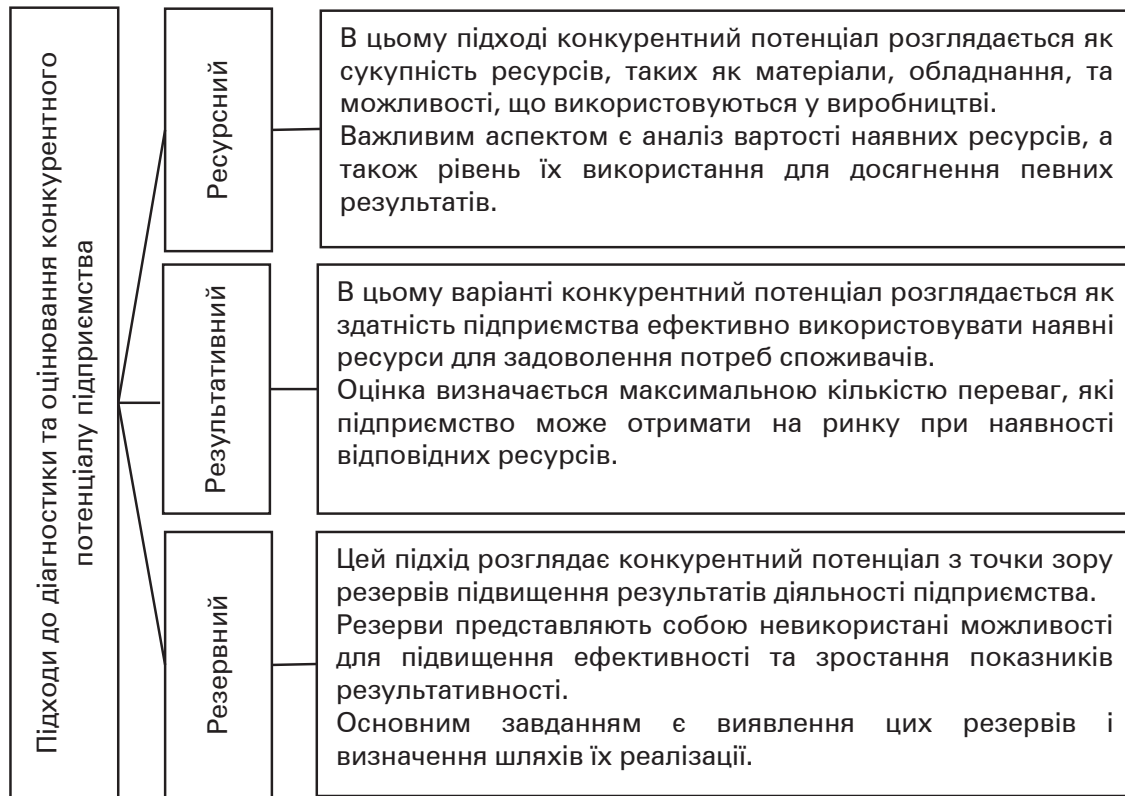


Рис. 3. Характеристика підходів до діагностики та оцінювання конкурентного потенціалу підприємства

Джерело: розроблено автором за даними [14]

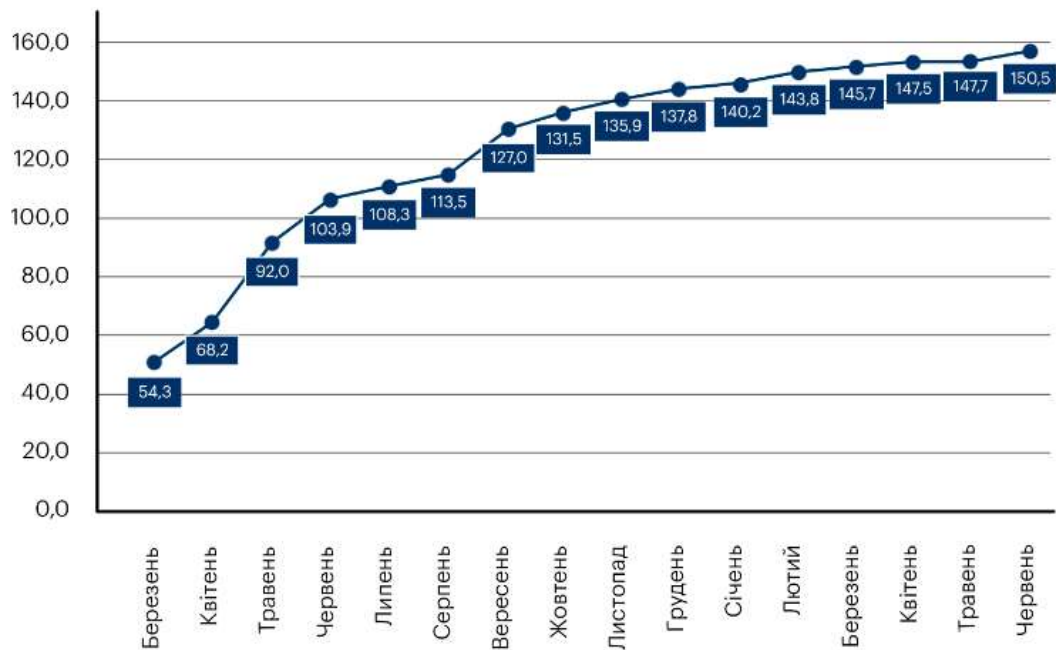


Рис. 4. Сукупна оцінка прямих збитків економіки України, \$ млрд

Джерело: [5]

потенціалу підприємств вимагає системного підходу – це означає, що ефективність не може бути досягнута лише за рахунок окремих ізольованих заходів чи процесів, а полягає в поєднанні

різноманітних аспектів, таких як стратегічне планування, ресурси, інновації, якість управління, ринкова адаптація, і соціальна відповідальність. Системний підхід дозволяє підприємствам роз-

глядати свій конкурентний потенціал як взаємозалежну систему, де кожна складова впливає на інші, і відповідно, вимагає узгодженого та завершеного підходу до розвитку. Розвиток конкурентного потенціалу підприємства можна розглядати як динамічний процес, який вимагає постійної адаптації та навчання. Економічне середовище постійно змінюється, технології розвиваються, ринки перетворюються, споживачі вимоги зростають – відповідно, підприємства повинні бути готові активно реагувати на зміни, що передбачає розвиток елементів внутрішньої культури, навчання і інновацій. Забезпечення ефективності розвитку конкурентного

потенціалу підприємств також вимагає розуміння глобального контексту. Підприємства опиняються в умовах глобальної конкуренції, впливу міжнародних ринків та політичних подій. Врахування цих факторів є ключовим для розробки стратегій, що спрямовані на досягнення конкурентних переваг. Розуміння глобального контексту допомагає підприємствам уникати ризиків та використовувати можливості, які надаються світовою економікою.

Перспективи подальших розвідок лежать в полі дослідження впливу інноваційно-цифровізаційних тенденцій на розвиток конкурентного потенціалу підприємств.

Список використаних джерел:

1. Бабій І.В. Теоретичні аспекти розвитку конкурентного потенціалу кластерів в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. № 2. Том 2. С. 130–135.
2. Беляєва Н.С. Методи оцінки та роль ланцюжка цінностей при формуванні конкурентного потенціалу промислового підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2013. № 4. Т. 2. С. 43–52.
3. Варга В.П. Конкурентний потенціал як основа стабільності підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.3.158>
4. Вовк О.М., Сафонік Н.П., Фрідріх Ю.В. Превентивне забезпечення безпеки і конкурентного статусу авіаційного підприємства. *Економічний вісник Дніпровської політехніки*. 2021. № 3 (75). С. 123–134. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/75.123>
5. Загальна сума прямих збитків, завдана інфраструктурі України через війну, за підсумками червня 2023 року перевищила \$150 млрд. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-zavdana-infrastrukturii-ukrayini-cherez-viynu-za-pidsumkami-cher-vnya-2023-roku-perevishhila-150-mlrd/>
6. Коюда В.О. Формування та використання конкурентного потенціалу підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 29. С. 195–204
7. Леськів Г.З., Франчук В.І., Левків Г.Я., Гобела В.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навчальний посібник. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2022. 220 с.
8. Рябенко В.В. Формування конкурентного потенціалу промислових підприємств. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/24612/1/5.pdf>
9. Сарай Н.І. Методологічні засади оцінки конкурентного потенціалу підприємства. *Сталий розвиток економіки*. 2019. № 1. С. 97–103.
10. Селезньова Г.О. Формування конкурентного потенціалу підприємства. URL: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/25595/1/%D0%A1%D0%95%D0%9B%D0%95%D0%97%D0%9D%D0%AC%D0%9E%D0%92%D0%90_%D0%A1%D0%A2%D0%90%D0%A2%D0%A2%D0%AF.pdf
11. Стахова М.В., Малик О.В. Конкурентний потенціал як основа формування конкурентоспроможності підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Випуск 16. С. 469–473.
12. Суханова А.В. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-62>
13. Черкасова Т.І., Сокір А.О. Роль конкурентного потенціалу у забезпеченні розвитку виробничого підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-65>
14. Шереметинська О.В., Петрусь А.А. Управління конкурентним потенціалом підприємств харчової промисловості на зовнішніх ринках. *Ефективна економіка*. 2022. № 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.78>
15. Смерічевський С.Ф., Чумак О.В., Командровська В.Є. Концептуальні орієнтири у стратегічному управлінні підприємствами державної форми власності. Publishing House “Baltija Publishing”, 2021. С. 531–544

References:

1. Babii I.V. (2017) Teoretychni aspekty rozvytku konkurentnoho potentsialu klasteriv v Ukraini [Theoretical aspects of the development of the competitive potential of clusters in Ukraine]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 2, no. 2, pp. 130–135.

2. Bieliaieva N.S. (2013) Metody otsinky ta rol lantsiuzhka tsinnostei pry formuvanni konkurentnoho potentsialu promyslovoho pidpriemstva [Assessment methods and a value chain role in the competitive potential formation of industrial enterprises]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 4, no. 2, pp. 43–52.
3. Varha V.P. (2020) Konkurentnyi potentsial yak osnova stabilnosti pidpriemstva [Competitive potential as the basis of entrepreneurship stability]. *Efektivna ekonomika*, vol. 3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.3.158>
4. Vovk O.M., Safonik N.P., Fridrikh Yu.V. (2021) Preventyvne zabezpechennia bezpeky i konkurentnoho statusu aviatsiinoho pidpriemstva [Preventive security and forecasting of the competitive status of an aircraft enterprise]. *Ekonomichnyi visnyk Dniprovskoi politekhniki*, vol. 3(75), pp. 123–134. DOI: <https://doi.org/10.33271/ebdut/75.123>
5. Zahalna suma priamykh zbytkiv, zavdana infrastrukturi Ukrainy cherez viinu, za pidsumkamy chervnia 2023 roku perevyschyla \$150 mlrd [The total amount of direct damage caused to the infrastructure of Ukraine due to the war exceeded \$150 billion as of June 2023]. Available at: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-cherez-viy-nu-za-pidsumkami-chervnya-2023-roku-perevishhila-150-mlrd/>
6. Koiuda V.O. (2019) Formuvannia ta vykorystannia konkurentnoho potentsialu pidpriemstva [Development and use of the enterprise competitive potential]. *Infrastruktura rynku*, vol. 29, pp. 195–204.
7. Leskiv H.Z., Franchuk V.I., Levkiv H.Ya., Hobela V.V. (2022) Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Management of the competitiveness of the enterprise]. Lviv: Lvivskiy derzhavnyi universytet vnutrishnikh sprav, 220 p.
8. Riabenko V.V. Formuvannia konkurentnoho potentsialu promyslovykh pidpriemstv [Formation of competitive potential of industrial enterprises]. Available at: <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/24612/1/5.pdf>
9. Sarai N.I. (2019) Metodolohichni zasady otsinky konkurentnoho potentsialu pidpriemstva [Methodological bases of estimation of the competitive potential of enterprise]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 1, pp. 97–103.
10. Seleznova, H.O. Formuvannia konkurentnoho potentsialu pidpriemstva [Formation of the enterprise competitive potential]. Available at: http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/25595/1/%D0%A1%D0%95%D0%9B%D0%95%D0%97%D0%9D%D0%AC%D0%9E%D0%92%D0%90_%D0%A1%D0%A2%D0%90%D0%A2%D0%A2%D0%AF.pdf
11. Stakhova M.V., Malyk O.V. (2017) Konkurentnyi potentsial yak osnova formuvannia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Competitive potential as the basis for an enterprise competitiveness formation]. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*, vol. 16, pp. 469–473.
12. Sukhanova A.V. (2021) Metodichni pidkhody do otsiniuvannia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Methodical approaches to assessing the competitiveness of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-62>
13. Cherkasova, T. I., & Sokir, A. O. (2021) Rol konkurentnoho potentsialu u zabezpechenni rozvytku vyrobnychoho pidpriemstva [The role of competitive potential in ensuring the development of a production enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 26. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-26-65>
14. Sheremetynska O.V., Petrus, A.A. (2022) Upravlinnia konkurentnym potentsialom pidpriemstv kharchovoi promyslovosti na zovnishnikh ryunkakh [Features of new product sale on the foreign markets by cosmetic and pharmaceutical enterprises]. *Efektivna ekonomika*, vol. 2. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2022.2.78>
15. Smerichevskiy S.F., Chumak O.V., Komandrovska V.Y. (2021) Kontseptualni oriientyry u stratehichnomu upravlinni pidpriemstvamy derzhavnoi formy vlasnosti [Conceptual guidelines in the strategic management of state-owned enterprise]. Publishing House “Baltija Publishing”, pp. 531–544.