

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАСТОСУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ТА ЗДІЙСНЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ

### THEORETICAL PRINCIPLES OF APPLICATION OF COMPETITIVE STRATEGY AND IMPLEMENTATION OF STRATEGIC MANAGEMENT OF COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES

В статті визначено, що передумовою розвитку, успішного функціонування підприємств машинобудування є здійснення управління, що вплине на прийняття тактичних і стратегічних управлінських рішень. Поряд з цим, важливим є управління конкурентоспроможністю, а особливо стратегічне управління конкурентоспроможністю, що вплине на отримання бажаних результатів на підприємстві. Крім того, важливу роль в роботі підприємств відіграє вибір та реалізація конкурентної стратегії, що забезпечить створення умов для підвищення рівня конкурентоспроможності. Запропоновано науково-методичний підхід щодо використання конкурентної стратегії і здійснення стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування, в основі якого виокремлено процес вибору, реалізації конкурентної стратегії та модель стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств. Визначено, що модель стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств є інструментом для успішного функціонування стратегії. В основі науково-методичного підходу виділено послідовність етапів, реалізація яких сприятиме успішному використанню конкурентної стратегії, прийняттю та реалізації довгострокових стратегічних управлінських рішень.

**Ключові слова:** управління конкурентоспроможністю, конкурентна стратегія, стратегічне управління конкурентоспроможністю, модель стратегічного управління конкурентоспроможністю, конкурентні переваги, підприємства машинобудування.

В статье определено, что предпосылкой развития, успешного функционирования

предприятий машиностроения является осуществление управления, что повлияет на принятие тактических и стратегических управленческих решений. Наряду с этим, важным является управление конкурентоспособностью, а особенно стратегическое управление конкурентоспособностью, что повлияет на получение желаемых результатов на предприятии. Кроме того, важную роль в работе предприятий играет выбор и реализация конкурентной стратегии, что обеспечит создание условий для повышения уровня конкурентоспособности. Предложено научно-методический подход к использованию конкурентной стратегии и осуществлению стратегического управления конкурентоспособностью предприятий машиностроения, в основе которого выделены процесс выбора, реализации конкурентной стратегии и модель стратегического управления конкурентоспособностью предприятий. Определено, что модель стратегического управления конкурентоспособностью предприятий является инструментом для успешного функционирования стратегии. В основе научно-методического подхода выделено последовательность этапов, реализация которых будет способствовать успешному использованию конкурентной стратегии, принятию и реализации долгосрочных стратегических управленческих решений.

**Ключевые слова:** управления конкурентоспособностью, конкурентная стратегия, стратегическое управление конкурентоспособностью, модель стратегического управления конкурентоспособностью, конкурентные преимущества, предприятия машиностроения.

УДК 338.1

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.48-105>

**Гамова О.В.**

к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку, аналізу, оподаткування та аудиту Інженерний інститут Запорізького національного університету

**Gamova Oksana**

Engineering Institute of Zaporizhzhia National University

*Machine-building enterprises need effective strategic competitiveness management, which will promote effective strategic long-term management decisions and create conditions for the selection and implementation of competitive strategy. At the same time, the use of competitive strategy will create conditions for the development of competitive potential, the formation of competitive advantages, increasing the level of competitiveness of enterprises. Therefore, along with the usual strategic management of competitiveness in mechanical engineering should be carried out and this issue deserves more detailed study. The main goal of this paper is to formation of a scientific and methodological approach to the use of competitive strategy and the implementation of strategic management of the competitiveness of mechanical engineering enterprises. This study combines a new theoretical, methodological approach to the formation of scientific and methodological approach to the use of competitive strategy and the implementation of strategic management of the competitiveness of mechanical engineering enterprises. It is proposed to improve the scientific and methodological approach to the use of competitive strategy and strategic management of competitiveness of machine-building enterprises, which covers the process of selection, implementation of competitive strategy and model of strategic management of enterprise competitiveness. The scientific and methodological approach involves the gradual construction of the selection process, the implementation of competitive strategy, the use of a model of strategic management of the competitiveness of enterprises, the establishment of relationships between them. The construction of these stages allowed to detail the mechanism of choosing the best option for a competitive strategy, its deliberate application, to establish the necessary resources, the purpose of strategic competitiveness management. Scientific and methodological approach to the use of competitive strategy and strategic management of competitiveness of machine-building enterprises is suitable for use in machine-building enterprises and will allow the selection, implementation of competitive strategy, facilitate the implementation of strategic competitiveness management, develop long-term strategic management decisions and increase competitiveness.*

**Key words:** competitiveness management, competitive strategy, strategic competitiveness management, model of strategic competitiveness management, competitive advantages, machine-building enterprises.

**Постановка проблеми.** Підприємства машинобудування потребують ефективного стратегічного управління конкурентоспроможністю, що

сприятиме прийняттю ефективних стратегічних довгострокових управлінських рішень та створить умови для вибору і реалізації конкурентної

стратегії. При цьому, використання конкурентної стратегії створить умови для розвитку конкурентного потенціалу, формування конкурентних переваг, підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств. Тому поряд зі звичайним слід здійснювати стратегічне управління конкурентоспроможністю на підприємствах машинобудування і дане питання заслуговує на більш детальне дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблему стратегічного управління конкурентоспроможністю, формування і впровадження конкурентної стратегії розглянули: Бшарат Н. [1]; Вяткіна Т. [2]; Грановська В.Г. [3]; Карпюк В.П. [4]; Клібанска Л.В. [5]; Коваленко О.В., Безверха І.І. [6]; Костюк Г.В., Дубровська І.О. [7]; Ліщинська В.В. [8]; Лупак Р.Л. [9]; Павлюк Т.І., Гайдей О.В. [10]; Терещенко І.О., Білецька Д.І. [11].

На сьогоднішній день відсутній підхід до застосування конкурентної стратегії та здійснення стратегічного управління конкурентоспроможністю на підприємствах машинобудування. Також в наукових публікаціях відсутній підхід до вибору, реалізації конкурентної стратегії та використання моделі стратегічного управління конкурентоспроможністю на підприємствах машинобудування.

**Постановка завдання.** Метою статті є формування науково-методичного підходу щодо використання конкурентної стратегії і здійснення стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Важливу роль для підприємств машинобудування відіграє процес вибору, реалізації конкурентної стратегії та модель стратегічного управління конкурентоспроможністю. Процес вибору, реалізації конкурентної стратегії має забезпечити реалізацію стратегії та гарантуватиме її ефективність, вплине на підвищення конкурентоспроможності підприємства, формування, досягнення стратегічних цілей діяльності, отримання нових конкурентних переваг, розробку перспективних напрямів діяльності.

Застосування моделі стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування повинно базуватися на використанні, реалізації конкурентних стратегій та забезпечувати формування стратегічних конкурентних переваг, що забезпечить розробку і прийняття стратегічних управлінських рішень, створення умов для успішної реалізації, визначення можливості коригування конкурентної стратегії, подальший розвиток конкурентного потенціалу, розробку нових конкурентних переваг, реалізацію процесу стратегічного управління, дослідження чинників зовнішнього середовища. Модель стратегічного управління також дозволить здійснити коригування конкурентної стратегії або її замінити, оскільки вона є інструментом функціонування відповідної стратегії.

Запропоновано удосконалити науково-методичний підхід щодо використання конкурентної стратегії і здійснення стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування, який охоплює процес вибору, реалізації конкурентної стратегії і модель стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств.

Сам науково-методичний підхід передбачає поетапну побудову здійснення процесу вибору, реалізації конкурентної стратегії, використання моделі стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств, встановлення між ними взаємозв'язків (рис. 1). Побудова вказаних етапів дозволила деталізувати механізм вибору оптимального варіанту конкурентної стратегії, її обдуманого застосування, встановити необхідне ресурсозабезпечення, призначення стратегічного управління конкурентоспроможністю.

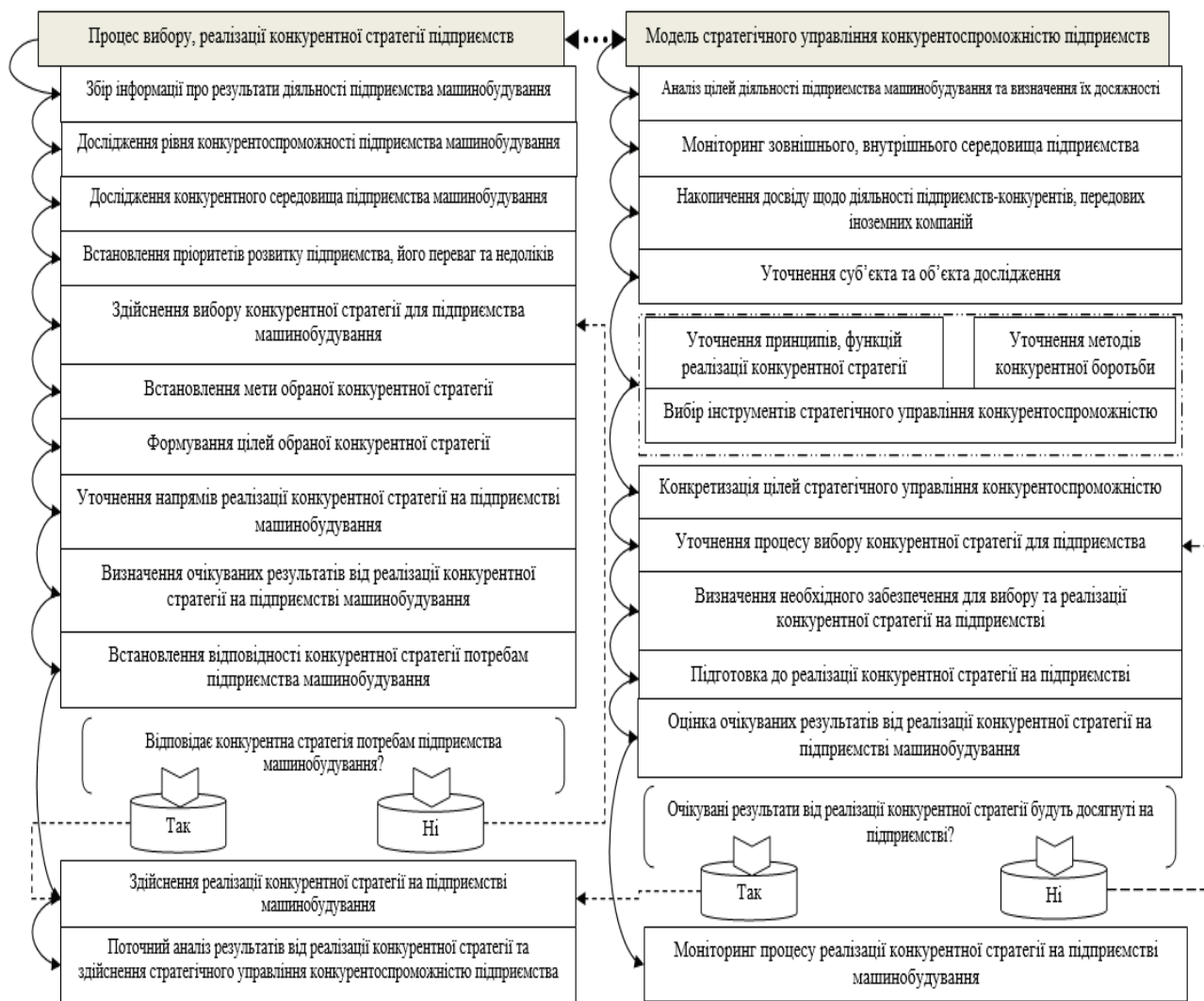
Першим етапом моделі стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств є аналіз цілей діяльності підприємства машинобудування та визначення їх досяжності. Проводиться дослідження короткострокових, довгострокових цілей, цілей функціональних підрозділів, рівня їх досягнення за певний проміжок часу. Цей процес дасть змогу встановити ефективність роботи підприємства машинобудування, рівень розвитку, доцільність коригування поставлених цілей.

Моніторинг зовнішнього, внутрішнього середовища підприємства машинобудування – це другий етап моделі. Даний процес є складним та охоплює дослідження чинників впливу шляхом використання зібраної інформації на підприємстві машинобудування.

Накопичення досвіду щодо діяльності підприємств-конкурентів, передових іноземних компаній – це третій етап моделі. Перед початком вибору та реалізації конкурентної стратегії важливим є дослідження специфіки роботи іноземних компаній, які займають лідируючі позиції у сфері машинобудування.

Уточнення суб'єкта та об'єкта дослідження – це четвертий етап моделі. Суб'єктом дослідження слід вважати функціональний підрозділ, що створюється на підприємстві машинобудування та включає керівника підприємства, керівників всіх підрозділів. Об'єктом дослідження є рівень стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства машинобудування, процес вибору та реалізації конкурентної стратегії. Уточнення суб'єкта та об'єкта дослідження забезпечить визначення відповідальних за здійснення стратегічного управління конкурентоспроможністю, встановлення цілей та конкретизацію очікуваних результатів на підприємствах машинобудування.

Уточнення принципів, функцій реалізації конкурентної стратегії підприємства машинобудування, методів конкурентної боротьби, вибір інструментів



**Рис. 1. Науково-методичний підхід щодо використання конкурентної стратегії і здійснення стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування**

Джерело: розробка автора

стратегічного управління конкурентоспроможністю – це п'ятий етап моделі.

Конкретизація цілей стратегічного управління конкурентоспроможністю – це шостий етап моделі. Уточнення цілей стратегічного управління конкурентоспроможністю дозволить надалі здійснити правильний вибір конкурентної стратегії та сформулювати її цілі, очікувані результати.

Уточнення процесу вибору конкурентної стратегії для підприємства машинобудування – це сьомий етап моделі. Перед початком вибору конкурентної стратегії проводиться уточнення даного процесу, тобто узагальнення зібраної інформації, її опрацювання, складання висновків для прийняття стратегічних рішень та конкретизації вибору стратегії.

Визначення необхідного забезпечення для вибору та реалізації конкурентної стратегії на підприємстві – це восьмий етап моделі. Необхідним забезпеченням на підприємствах є ресурсне, кадрове, нормативне, інформаційне, організаційне.

Підготовка до реалізації конкурентної стратегії на підприємстві машинобудування – це дев'ятий етап моделі. Для підготовки до процесу реалізації конкурентної стратегії слід додатково перевірити наявність необхідного забезпечення, тобто готовність певного підприємства машинобудування, проаналізувати сильні сторони, слабкі сторони, можливості і загрози, роботу конкуруючих фірм та прийняти рішення про можливість реалізації стратегії. Даний етап вплине на отримання підприємством очікуваного результату.

Оцінка очікуваних результатів від реалізації конкурентної стратегії на підприємстві машинобудування – це десятий етап моделі. Проводиться попередня оцінка можливих результатів від застосування конкурентної стратегії шляхом здійснення прогнозу. Подібна оцінка реалізується до початку застосування конкурентної стратегії та має за мету визначення ефективності її використання протягом тривалого періоду. Для кожного підприємства



вагоме значення відіграє формування конкурентних переваг, розвиток конкурентного потенціалу, підвищення рівня конкурентоспроможності і тому доцільно прогнозувати можливі результати. За підсумками даного етапу відбувається реалізація конкурентної стратегії або повернення до уточнення процесу вибору конкурентної стратегії для підприємства машинобудування (відбувається за умови не отримання очікуваних результатів від реалізації конкурентної стратегії).

Моніторинг процесу реалізації конкурентної стратегії на підприємстві машинобудування – це одинадцятий етап моделі. На підприємстві за процесом реалізації конкурентної стратегії існує потреба в здійсненні постійного спостереження, зборі та аналізі інформації, відстеженні отриманих показників діяльності, що сприятиме порівнянню їх із плановими показниками та дозволить прийняти стратегічні рішення щодо ліквідації небажаних змін, розбіжностей. Тому існує потреба в проведенні постійного моніторингу для отримання очікуваних результатів на підприємстві.

Перший етап процесу вибору, реалізації конкурентної стратегії підприємств є збір інформації про результати діяльності підприємства машинобудування. Проводиться збір необхідної поточної інформації щодо становища підприємства, результатів діяльності у минулому, визначених тенденцій розвитку, яка далі може використовуватися для формування стратегічних рішень, реалізації стратегічних планів, вибору конкурентної стратегії.

Дослідження рівня конкурентоспроможності підприємства машинобудування – це другий етап процесу. За результатами моніторингу зовнішнього, внутрішнього середовища підприємства реалізується вказаний етап.

Дослідження конкурентного середовища підприємства машинобудування – це третій етап процесу. Під час дослідження конкурентного середовища здійснюється виділення групи конкурентів, аналіз особливостей їх діяльності, положення на ринку, рівня цін та якості продукції, рекламних заходів, визначаються слабкі, сильні сторони конкурентів, характеризується їх стратегія розвитку. За результатами вивчення продукції, фінансового становища, іміджу, збутової, виробничої діяльності підприємств-конкурентів приймається рішення щодо визначення власних конкурентних переваг, формування способів конкурентної боротьби.

Встановлення пріоритетів розвитку підприємства, його переваг та недоліків – це четвертий етап процесу. Успіх вибору, впровадження конкурентної стратегії підприємства машинобудування залежить від чітко встановлених, визначених пріоритетів розвитку, тобто перспективних напрямів діяльності, виробництва конкурентоспроможної продукції, нарощування обсягів виробництва та збуту продукції, нарощування ресурсного потен-

ціалу, вдосконалення виробничих процесів, підвищення результатів діяльності, виходу на нові ринки збуту продукції. Визначення пріоритетів розвитку є можливим лише за умови встановлення переваг, недоліків підприємств машинобудування, що дозволить покращити результати виробничо-господарської діяльності.

Здійснення вибору конкурентної стратегії для підприємства машинобудування – це п'ятий етап процесу. Під час вибору конкурентної стратегії для підприємства машинобудування необхідно врахувати характеристики результатів його діяльності, тобто: стан фінансово-господарської діяльності; рівень ефективності всіх видів діяльності, тобто фінансова, інвестиційна, інноваційна, виробнича, організаційна, маркетингова, управлінська, кадрова; політика ціноутворення та післяпродажного обслуговування продукції; рівень витрачання коштів; асортимент продукції та якість товарів, конкурентоспроможність продукції; достатність виробничих, матеріально-технічних ресурсів.

Встановлення мети обраної конкурентної стратегії – це шостий етап процесу. Загальною метою конкурентної стратегії для підприємств машинобудування є формування конкурентних переваг, розвиток потенціалу, визначення можливостей до розвитку, адаптація до впливу чинників зовнішнього середовища, здійснення управління конкурентоспроможністю протягом тривалого періоду на підставі використання стратегічних векторів управління.

Формування цілей обраної конкурентної стратегії – це сьомий етап процесу. Під час формування цілей доцільно враховувати загальні цілі підприємства машинобудування, їх узгоджувати, що вплине на досягнення очікуваних результатів.

Уточнення напрямів реалізації конкурентної стратегії на підприємстві машинобудування – це восьмий етап процесу. Вибір, встановлення напрямів щодо реалізації конкурентної стратегії дозволить деталізувати сфери діяльності, які охопить обрана стратегія та сприятиме досягненню бажаних результатів.

Визначення очікуваних результатів від реалізації конкурентної стратегії на підприємстві машинобудування – це дев'ятий етап процесу. Конкретизація очікуваних результатів для підприємства машинобудування дозволить реалізувати та корегувати конкурентну стратегію за умови відхилення від встановлених цілей.

Встановлення відповідності конкурентної стратегії потребам підприємства машинобудування – це десятий етап процесу. Перед початком застосування конкурентної стратегії необхідним є здійснення перевірки її відповідності потребам підприємства. Доцільною є додаткова перевірка врахування стану підприємства, результатів фінансово-господарської діяльності, сильних

і слабких сторін, можливостей та загроз, впливу чинників зовнішнього і внутрішнього середовища під час здійснення вибору стратегії, що вплине на успіх реалізації конкурентної стратегії, отримання очікуваних результатів. За результатами вказаного етапу здійснюється перехід до наступного етапу або повернення до здійснення вибору конкурентної стратегії для підприємства машинобудування (відбувається за умови невідповідності конкурентної стратегії потребам підприємства).

Здійснення реалізації конкурентної стратегії на підприємстві машинобудування – це одинадцятий етап процесу. Застосування конкурентної стратегії повинно відбуватися постійно, що вплине на прийняття довгострокових управлінських рішень підприємств машинобудування, розробку нових конкурентних переваг, розвиток конкурентного потенціалу, формування нових конкурентних можливостей, вдосконалення фінансово-господарської діяльності та постійне нарощування ефективності роботи. Що стосується тривалості використання конкурентної стратегії, то необхідно контролювати та здійснювати коригування цілей за потреби.

Поточний аналіз результатів від реалізації конкурентної стратегії та здійснення стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства – це дванадцятий етап процесу. Тривалість використання конкурентної стратегії на підприємстві потребує проведення дослідження результатів від її застосування, що вплине на подальше її використання, встановлення доцільності корегування та можливості вдосконалення. Зростання конкурентоспроможності підприємства є підтвердженням ефективності конкурентної стратегії та стратегічного управління конкурентоспроможністю.

Отже, науково-методичний підхід щодо використання конкурентної стратегії і здійснення стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування придатний для застосування на підприємствах машинобудування та дозволить здійснити вибір, реалізацію конкурентної стратегії, сприятиме реалізації стратегічного управління конкурентоспроможністю, забезпечить розробку довгострокових стратегічних управлінських рішень та підвищення рівня конкурентоспроможності.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, науково-методичний підхід щодо використання конкурентної стратегії і здійснення стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування дозволить здійснити стратегічне управління конкурентоспроможністю, реалізувати конкурентну стратегію, сформувати напрями реалізації конкурентної стратегії, уточнити очікувані результати, створити умови для розвитку конкурентного потенціалу, формування

нових конкурентних переваг, підвищення рівня конкурентоспроможності. Також науково-методичний підхід дасть змогу систематизувати здійснення управління конкурентоспроможністю та реалізувати використання конкурентної стратегії.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Бшарат Н. Теоретичні засади концепції конкурентної стратегії управління потенціалом конкурентоспроможності торговельних підприємств. *Економіка та держава*. 2019. № 9. С. 78–82. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4403&i=13>
2. Вяткіна Т. Сучасний інструментарій розроблення стратегії як засіб реалізації стратегічного управління підприємством. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2014. Вип. 36 (1.1). С. 57–64. URL: <http://ven.chdtu.edu.ua/article/view/85673>
3. Грановська В.Г. Конкурентні стратегії розвитку аграрних підприємств у глобалізованому світі. *Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2016. Вип. 1(67). С. 84–90. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna\\_ekon\\_2016\\_1\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2016_1_20)
4. Карпюк В.П. Управління конкурентоспроможністю продукції. *Вісник ЖДТУ. Серія: Економічні науки*. 2009. № 4(50). С. 209–212. URL: <http://ven.ztu.edu.ua/article/view/89507>
5. Клібанська Л.В. Вибір стратегій управління конкурентоспроможністю підприємств птахівництва в сучасних умовах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 14. С. 384–389. URL: <http://global-national.in.ua/issue-14-2016/22-vipusk-14-gruden-2016-r/2574-klibanska-l-v-vibir-strategij-upravlinnya-konkurentospromozhnisty-pidpriemstvptakhivnitstva-v-suchasnikh-umovakh>
6. Коваленко О.В., Безверха І.І. Механізм стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств металургії на основі логістичного підходу. *Економіка та держава*. 2015. № 10. С. 82–86. URL: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=3336&i=19>
7. Костюк Г.В., Дубровська І.О. Дослідження сучасних конкурентних стратегій. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4589>
8. Ліщинська В.В. Формування конкурентної стратегії підприємств із виробництва товарів повсякденного попиту. *Агросвіт*. 2018. № 8. С. 41–47. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=2622&i=7>
9. Лупак Р.Л. Економічне обґрунтування стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства. *Бізнес інформ*. 2013. № 4. С. 320–325. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2013\\_4\\_62](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_4_62)
10. Павлюк Т.І., Гайдей О.В. Формування конкурентної стратегії підприємства. *Молодий вчений*. 2016. № 12(39). С. 821–824. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/12/196.pdf>
11. Терещенко І.О., Білецька Д.І. Конкурентні стратегії управління підприємством. *Агросвіт*. 2019. № 20. С. 82–87. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=2984&i=12>

REFERENCES:

1. Bsharat N. (2019). eoretychni zasady kontseptsii konkurentnoi stratehii upravlinnia potentsialom konkurentospromozhnosti torhovelykh pidpriemstv [Theoretical bases of the concept of competitive strategy of management of potential of competitiveness of the trading enterprises]. *Economy and state*, vol. 9, pp. 78–82. Retrieved from: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=4403&i=13>. (in Ukrainian)
2. Vyatkina T. (2014). Suchasnyi instrumentarii rozroblennia stratehii yak zasib realizatsii stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvom [Modern tools for strategy development as a means of implementing strategic enterprise management]. *Collection of scientific works of Cherkasy State Technological University. Series: Economic Sciences*, vol. 36 (1.1), pp. 57–64. Retrieved from: <http://ven.chdtu.edu.ua/article/view/85673>. (in Ukrainian)
3. Granovska V.G. (2016). Konkurentni stratehii rozvytku ahrarnykh pidpriemstv u hlobalizovanomu sviti. Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu [Competitive strategies for the development of agricultural enterprises in a globalized world]. *Bulletin of Sumy National Agrarian University. Series: Economics and Management*, vol. 1(67), pp. 84–90. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna\\_ekon\\_2016\\_1\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vsna_ekon_2016_1_20). (in Ukrainian)
4. Karpyuk V.P. (2009). Upravlinnia konkurentospromozhnistiu produktsii [Product competitiveness management]. *Bulletin of ZhSTU. Series: Economic Sciences*, vol. 4(50), pp. 209–9212. Retrieved from: <http://ven.ztu.edu.ua/article/view/89507>. (in Ukrainian)
5. Klibanska L.V. (2016). Vybir stratehii upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv ptakhivnytstva v suchasnykh umovakh [The choice of strategies for managing the competitiveness of poultry enterprises in modern conditions]. *Global and national economic problems*, vol. 14, pp. 384–389. Retrieved from: [http://global-national.in.ua/issue-14-2016/22-vipusk-14-gruden-2016-r/2574-kli-](http://global-national.in.ua/issue-14-2016/22-vipusk-14-gruden-2016-r/2574-kli-banska-l-v-vibir-strategij-upravlinnya-konkurentospromozhnistiu-pidpriemstv-ptakhivnytstva-v-suchasnykh-umovakh)
6. Kovalenko O.V., Bezverkha I.I. (2015). Mekhanizm stratehichnoho upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstv metalurhii na osnovi lohystychnoho pidkhodu [Mechanism of strategic management of competitiveness of metallurgical enterprises on the basis of logistic approach]. *Economy and state*, vol. 10, pp. 82–86. Retrieved from: <http://www.economy.in.ua/?op=1&z=3336&i=19>. (in Ukrainian)
7. Kostyuk G.V., Dubrovskaya I.O. (2015). Doslidzhennia suchasnykh konkurentnykh stratehii [Research of modern competitive strategies]. *Efficient economy*, vol. 11. Retrieved from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4589>. (in Ukrainian)
8. Lishchynska V.V. (2018). Formuvannia konkurentnoi stratehii pidpriemstv iz vyrobnytstva tovariv povsiakdennoho popytu [Formation of competitive strategy of enterprises for the production of goods of daily demand]. *Agrosvit*, vol. 8, pp. 41–47. Retrieved from: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=2622&i=7>. (in Ukrainian)
9. Lupak R.L. (2013). Ekonomichne obgruntuvannia stratehichnoho upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Economic substantiation of strategic management of enterprise competitiveness]. *Business inform*, vol. 4, pp. 320–325. Retrieved from: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf\\_2013\\_4\\_62](http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2013_4_62). (in Ukrainian)
10. Pavlyuk T.I., Gaidey O.V. (2016). Formuvannia konkurentnoi stratehii pidpriemstva [Formation of competitive strategy of the enterprise]. *A young scientist*, vol. 12(39), pp. 821–824. Retrieved from: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2016/12/196.pdf>. (in Ukrainian)
11. Tereshchenko I.O., Biletskaya D.I. (2019). Konkurentni stratehii upravlinnia pidpriemstvom [Competitive enterprise management strategies]. *Agrosvit*, vol. 20, pp. 82–87. Retrieved from: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=2984&i=12>. (in Ukrainian)