

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-326-67>

УДК 338.3

КРАВЧИК Юрій

Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-2780-5605>

yrii.kravchuk@khmnu.edu.ua

РУЖИЦЬКИЙ Юрій

Херсонський економічно-правовий інститут

<https://orcid.org/0009-0001-7925-8797>

ryguk2304@icloud.com

КРЕАТИВНІ ПІДХОДИ ДО ЗМІЦНЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

У статті наголошено на важливості впровадження креативних підходів до зміцнення конкурентоспроможності підприємства як налагодження нового стилю стратегічного управління процесами формування унікальних конкурентних переваг, покращення конкурентного стану, нарощування конкурентного потенціалу. Аналіз останніх досліджень і публікацій засвідчив сформованість різних наукових припущень стосовно обрання та реалізації креативних підходів до зміцнення конкурентоспроможності підприємства. Визначено базові положення реалізації креативних підходів до зміцнення конкурентоспроможності підприємства. Наголошено, що правильно обраний креативний підхід і формує правила та прийоми ефективного досягнення стратегічних цілей зміцнення конкурентоспроможності підприємства. Визначено базові процедури розроблення та впровадження креативних підходів до зміцнення конкурентоспроможності підприємства, що орієнтовані на покращення системи управління ресурсним забезпеченням та обрання стратегічних векторів розвитку підприємницької діяльності. Встановлено, що застосування креативних підходів є провідним інструментом ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства, у результаті чого можливо досягнути її зміцнення у стратегічній перспективі.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, конкурентні переваги, креативний менеджмент, конкурентний потенціал, креативний підхід, зміцнення, стратегічне управління.

KRAVCHIK Yuriy

Khmelnytskyi National University

RUZHITSKYI Yuriy

Kherson Economic and Legal Institute

CREATIVE APPROACHES TO STRENGTHENING THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

The article emphasizes the importance of implementing creative approaches to strengthening the company's competitiveness as the formation of a new style of strategic management of the processes of forming unique competitive advantages, improving the competitive situation, and increasing the competitive potential. The analysis of the latest research and publications proved the formation of various scientific assumptions regarding the selection and implementation of creative approaches to strengthening the competitiveness of the enterprise. Basic provisions for the implementation of creative approaches to strengthening the competitiveness of the enterprise have been determined. It was emphasized that a correctly chosen creative approach forms the rules and methods of effectively achieving the strategic goals of strengthening the company's competitiveness. The basic procedures for the development and implementation of creative approaches to strengthening the competitiveness of the enterprise, which are focused on improving the resource management system and choosing strategic vectors for the development of entrepreneurial activity, have been defined. It was established that the use of creative approaches is a leading tool for effective management of the enterprise's competitiveness, as a result of which it is possible to achieve its strengthening in a strategic perspective. Creativity is evidenced by the use of a completely new toolkit in strengthening the competitiveness of the enterprise and, importantly, in all areas of business development. Therefore, a creative approach should be considered as a strategic decision, the content of which involves the definition of goals and objectives, the achievement of which becomes possible if a completely new methodology is followed, and this is the conceptual basis of strengthening the competitiveness of the enterprise.

Key words: enterprise competitiveness, competitive advantages, creative management, competitive potential, creative approach, strengthening, strategic management

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Альтернативи розширенню динамічного конкурентного ринкового середовища немає, але ринок не повинен бути регульований, законодавчо затверджений і розвиватися за сформованими стратегічними програми чи проектами. Складність цього процесу полягає в тому, що швидка стабілізація і трансформація реформ повинні проводитися одночасно і, таким чином, створювати середовище для поступального підвищення рівня конкуренції та впровадження учасниками унікальних способів для поселення конкурентного стану. Підприємство стає учасником таких змін і для функціонування та розвитку потребується реалізовувати нові підходи. Вихід з ситуації, що склалася можна знайти в обґрунтуванні процедур зміцнення конкурентоспроможності підприємства в довгостроковій та короткостроковій перспективі. Саме розроблення та реалізація креативних підходів здатне досягнути таких результатів, а це

потребує формування теоретико-методичних та науково-приладних положень у вирішенні відповідних завдань.

Безсумнівно, функціонування підприємства в нових конкурентних умовах акцентує увагу на виборі та інтеграції певних сегментів ринку, формуванні конкурентної позиції, вирішенні ряду проблем, пов'язаних з її підтримкою в умовах посилення конкуренції. Таким чином, дотримання принципів креативності при ухваленні управлінських рішень стосовно зміцнення конкурентоспроможності підприємства передбачає впровадження нових напрямів поведінки на ринку, підходів до оцінювання конкурентних переваг, способів виявлення стратегічних конкурентів, механізмів ресурсного забезпечення, які необхідно розробляти та реалізовувати з огляду на посилення ринкових викликів та загроз.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Зміцнення конкурентоспроможності підприємства є одним із пріоритетних завдань менеджменту підприємства, актуальність вирішення якого лише посилюється при зростанні ринкових викликів та необхідності адаптації до них. В економічній літературі прийнято розглядати різні підходи до вирішення завдання зміцнення конкурентоспроможності підприємства, але в основному наукові припущення є єдиними стосовно впровадження абсолютно нових та креативних управлінських підходів. Так, на аспектах формування та розбудови системи креативного менеджменту в контексті створення та розвитку конкурентоспроможного бізнесу наголошують В. Томах, С. Кривова, Г. Еатон [1], О. Пащенко [2, с. 406-410], О. Христенко [3, с. 104-109].

Примітно, що визначення креативних підходів до зміцнення конкурентоспроможності підприємства передбачає врахування низки характеристик підприємницької діяльності, а, відтак, стосується багатьох напрямів його функціонування та розвитку. Так Т. Васильців, Т. Городня, Р. Лупак [4, с. 52-57], С. Юдіна, В. Галаганов, О. Мажара [5, с. 142-148] пов'язують впровадження креативного стилю управління з визначенням інструментарію диверсифікації підприємства на засадах налагодження інвестиційної та інноваційної діяльності. В. Герасимова, Е. Резанов [6, с. 93-97], Г. Суховій, С. Кубіцький [7, с. 101-106] схильні вбачати забезпечення конкурентоспроможності підприємства через удосконалення базових функцій управління, при цьому, дотримуючись принципів креативності, що одночасно вимагає покращення інтелектуалізації та продуктивності праці, якості соціально-трудова відносин та іншого. І. Дашко [8, с. 70-77], А. Схвеєр [9, с. 51-80] є прихильниками застосування креативних підходів до зміцнення конкурентоспроможності підприємства в контексті визначення способів формування системи антикризового управління підприємницькою діяльністю, що передбачає розроблення та реалізацію комплексу стратегічних рішень, де враховується необхідність підготовки підприємства до впливу ринкових викликів та ухилення від нього.

У праці [10, с. 1785-1798] запропоновано дотримування системності та комплексності при розробленні креативних підходів до зміцнення конкурентоспроможності підприємства, що передбачає впровадження нового стилю управління до усіх напрямів налагодження підприємницької діяльності – ресурсного забезпечення, інвестиційно-інноваційної політики, соціально-трудова відносин та іншого. Окремі науковці (О. Беленкова [11, с. 153-158], В. Куцик, Р. Лупак [12, с. 244-249]) наголошують на проведенні попередньо модельних розрахунків, що дозволяє достовірно обґрунтувати економічний ефект застосування креативних підходів та мінімізувати вплив невизначеності і непередбачуваності при забезпеченні конкурентоспроможності підприємства.

ВИДІЛЕННЯ НЕВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ СТАТТЯ

Розвиток конкурентних ринкових відносин в Україні відбувається в умовах нестабільності та воєнної агресії. У зв'язку з цим, необхідно вирішувати проблему гнучкої адаптації вітчизняних підприємств до таких умов в процесі досягнення цілей розвитку на основі зміцнення конкурентоспроможності. Безперечно, що за таких стратегічних орієнтирів зростає роль і значення нових креативних підходів як процедур розроблення та реалізації стратегії зміцнення конкурентоспроможності підприємства, необхідність поглибленого вивчення якого в теперішніх умовах набуває особливої науково-прикладної ваги.

Про креативність свідчить використання абсолютно нового інструментарію у зміцненні конкурентоспроможності підприємства та, що важливо, на усіх напрямках розвитку підприємницької діяльності. Відтак креативний підхід варто розглядати як стратегічне рішення, зміст якого передбачає визначення цілей та завдань, досягнення яких стає можливим за умови дотримання абсолютно нової методики і це є концептуальною основою зміцнення конкурентоспроможності підприємства.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є наукове обґрунтування креативних підходів до зміцнення конкурентоспроможності підприємства, при цьому, визначаючи їх передумови розроблення та функціональні аспекти впровадження.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Зміцнення конкурентоспроможності підприємства носить стратегічний характер. Тому результатом даного процесу є розробка та реалізація креативного стратегічного підходу, цільові орієнтири якого при зміцненні конкурентоспроможності підприємства стосуються формування та реалізації конкурентних переваг, підвищення ефективності використання конкурентного потенціалу, попередження ризиків та загроз погіршення конкурентних позицій та іншого.

У рамках визначення креативних підходів, зміцнення конкурентоспроможності підприємства здебільшого розглядається як процес, орієнтований на більш ефективне, порівняно з конкурентами, використання ресурсів та з огляду на усі види підприємницької діяльності.

Варто відмітити, що впровадження креативних підходів зміцнення конкурентоспроможності підприємства ґрунтується на таких положеннях:

- масштабне використання наукових розробок в контексті покращення якості управління конкурентними перевагами;

- покращення системи підпорядкованості управління конкурентним потенціалом підприємства за визначеною системою принципів – ефективність, результативність, збалансованість, стійкість, стабільність та інші;

- цільова орієнтація підприємства на отримання прибутку, підвищення рівня рентабельності та забезпечення потреб ринку;

- розширення набору функцій системи управління конкурентними перевагами як передумова зміцнення конкурентоспроможності підприємства в умовах високої непередбачуваності та не прогнозованості;

- впровадження новітнього інструментарію стратегічного управління, який ефективно використовує апробовані та експериментально перевірені інструменти зміцнення конкурентоспроможності підприємства;

- створення єдиної інформаційно-аналітичної бази для налагодження ефективного управління процесами зміцнення конкурентоспроможності підприємства;

- розроблення та реалізація довготривалих програм зміцнення конкурентоспроможності підприємства.

Дані положення необхідно розглядати як концептуальну основу зміцнення конкурентоспроможності підприємства. При цьому, реальність досягнення поставлених цілей забезпечується розробкою креативних підходів, що спрямовані на реалізацію розробленої стратегії.

Правильно обраний креативний підхід і створює правила та інструменти ефективного досягнення стратегічних цілей зміцнення конкурентоспроможності підприємства, а саме:

- удосконалення базових положень дослідження умов формування та реалізації конкурентних переваг підприємства;

- розширення масштабів дослідження ринків потенційних товарів і послуг, які відповідають обраним стратегічним зонам господарювання підприємства;

- підвищення результативності асортиментної політики з орієнтацією на повне задоволення потреб потенційних покупців, організацію систематичного отримання достатнього прибутку;

- покращення процедур розподілу ресурсного потенціалу між різними напрямками підприємницької діяльності, які б забезпечували максимальну ефективність їх використання;

- розроблення ефективної політики ціноутворення, що створює довгострокове стабільне конкурентне становище підприємства;

- прогнозування кризових тенденцій як всередині галузі, так на підприємстві.

В даний час бізнес-середовище підприємства характеризується підвищеною складністю, мобільністю і невизначеністю (зокрема, існує необхідність впровадження нових інформаційних технологій, врахування індивідуалізації та динамізму поведінки споживачів, адаптації до глобальної конкуренції, врахування високих вимог до якості товарів і послуг), підтверджуючи актуальність і необхідність просування креативних ідей в практику вітчизняних підприємств в системи стратегічного управління. А тому для відтворення економічних, організаційних та інших зусиль у стратегічному управлінні зміцненням конкурентоспроможності підприємства необхідно використовувати інтенсивний та екстенсивний характер креативних підходів.

Наукове обґрунтування певного набору стратегій, програм та іншого, що є передумовою ефективності здійснюваних креативних заходів, пов'язано із виваженою експертизою можливих напрямів використання ресурсів та техніко-економічним обґрунтуванням пріоритетних з них.

Особливістю пропонованої концепції зміцнення конкурентоспроможності підприємства є його цілісність, яка залежить від ситуації і вимог організації до ефективності та досить прогресивної підприємницької діяльності (рис. 1). Згідно таких припущень креативність системи менеджменту стосується впровадження новітніх технологій, де підприємницька діяльність повною мірою буде пов'язана із налагодженням виробництва та реалізації інноваційної продукції, розробленням довготривалих інвестиційно-інноваційних проєктів та іншого.

Так, вибір креативних підходів до зміцнення конкурентоспроможності підприємства є пріоритетним інструментом ефективного стратегічного управління, що передбачає:

- визначення прогресивних напрямів конкурентної поведінки на ринку з врахуванням умов трансформаційних перетворень та невизначеності настання ризиків і загроз підприємницькій діяльності;
- оцінювання рівня конкурентоспроможності та сформованості стратегічних конкурентних переваг, що створює інформаційну базу для вибору креативних підходів, здатних забезпечити досягнення цілей та завдань підприємства;
- реформатування стратегічних векторів зміцнення конкурентоспроможності підприємства на засадах креативності, інноваційності, техніко-технологічного розвитку;
- визначення джерел ресурсного забезпечення, які необхідно залучати для результативного досягнення тактичних і стратегічних цілей та забезпечити їх найбільш ефективне використання при зміцненні конкурентоспроможності підприємства.



Рис. 1. Базові процедури розроблення та впровадження креативних підходів до зміцнення конкурентоспроможності підприємства

Якщо обирати із усіх стадій управління, стадія планування та прийняття рішень стосовно пріоритетних напрямів підприємницької діяльності, які виступатимуть генераторами домінуючих конкурентних переваг, передбачає застосування креативних підходів розроблення алгоритму ранжирування можливих господарських програм зміцнення конкурентоспроможності підприємства. Тому підприємствам, для яких часто характерне постійне уповільнення темпів прибутковості або нерівномірне зростання, або з певними складнощами налагодження виробництва та реалізації продукції, більш бажано зосередитися на альтернативних способах зміцнення конкурентоспроможності, а саме:

- диверсифікації діяльності та реалізації інвестиційно-інноваційних проєктів;

– розширенні спектру затребуваних послуг покупцями, при цьому орієнтуючись на покращення її унікальності та прогресивності;

– частковій реструктуризації підприємницької діяльності з метою збільшення регулярного доходу, одержуваного від непрофільного типу реалізації бізнес-ідей.

Зміцнення конкурентоспроможності підприємства спрямоване на забезпечення кращої його адаптації до вимог ринкових викликів. При цьому, метою є забезпечення стабільного економічного розвитку та збільшення тривалості життєвого циклу підприємства в результаті створення передумов для майбутнього інноваційно-технологічного зростання загальної економічної системи галузі чи національної економіки загалом.

Безперечно, з метою довгострокового зміцнення конкурентоспроможності, керівництву підприємства варто розробляти та впроваджувати креативні управлінські рішення, що можна вважати основою нарощування конкурентного потенціалу. Відзначимо, якщо підприємство планує збільшити свою частку на ринку, може вирішити таке завдання декількома способами: (1) помірне зниження цінового навантаження на товарну пропозицію; (2) організація реалізації продукції через більшу кількість торгових представників; (3) вироблення нового інструментарію охоплення ринку інноваційною продукцією; (4) впровадження нових механізмів маркетингової підтримки інноваційної діяльності. Примітно, що кожний шлях відкриває підприємству різні можливості для зміцнення конкурентоспроможності. Відтак підприємство може обирати низку альтернативних стратегій, що варто розглядати як необхідним інструментарієм функціонування підприємства в конкурентному середовищі.

Для вирішення таких завдань менеджерам необхідно приділяти більше уваги контролю витрат. Відомо, що низька вартість в порівнянні з конкурентами стала елементом реалізації всієї стратегії, але не слід ігнорувати якість, раціональність та інші аспекти управління. Таким чином, статус підприємствам з низькими витратами дозволяє їм отримувати прибуток вище середнього галузевого рівня, при цьому, не враховуючи наявності вплив конкурентних факторів. Крім того, таке положення дозволяє підприємству захистити економічні інтереси від ринкової агресії з боку конкурентів; його низька вартість означає, що конкуренти також можуть отримувати прибуток, втрачаючи його під час ринкової боротьби.

Водночас, для того, щоб підприємство могло досягти позиції з низькими витратами, їй часто потрібно мати значну частку ринку або інші переваги, такі як хороший доступ до сировинних ресурсів. Ця ситуація також може зажадати підтримки широкого асортименту супутніх товарів для надання послуг всім основним групам клієнтів, розподілу витрат і збільшення реалізації, розроблення продукції, які було б простіше виробляти.

Крім того, впровадження низькозатратного напрямку зміцнення конкурентоспроможності може потребувати від підприємства значних попередніх інвестиційних вкладень в матеріально-технічну базу, систему управління розподілом комерційних операцій та інше. Значна частина ринку може сприяти економії на закупівлях і подальшому зниженню витрат підприємства. Займаючи позицію з низькими витратами, останній має високий маржинальний прибуток, яка може бути реінвестована в нове обладнання і осучаснення виробничої потужності для досягнення низьких витрат. Відповідні повторювальні інвестиційні вкладення можуть бути передумовою досягнення підприємством низькозатратного становища на ринку, яке підтверджуватиме його креативність до зміцнення конкурентоспроможності.

Вибір креативних підходів до зміцнення конкурентоспроможності підприємства зобов'язаний враховувати вплив розглянутих факторів, а для функціонування в умовах конкурентного ринку і підтримки високої конкурентоспроможності менеджмент повинен (1) сформувати найбільш доцільну з погляду результативності підприємницької діяльності структуру конкурентного потенціалу, (2) раціоналізувати забезпеченість елементів конкурентного потенціалу необхідними ресурсами, (3) адаптувати підприємство до умов національної економіки та посилення ринкових викликів.

Попри це, універсального напрямку зміцнення конкурентоспроможності для кожного підприємства не існує, адже креативність вимагає застосування нового підходу, який не подібний до вже існуючих та може критично змінювати стиль управління підприємницькою діяльністю. Кожному суб'єкту підприємництва необхідно визначити, який стратегічний напрямок є найбільш ефективним, беручи до уваги власне конкурентне становище в галузі, а також можливості та ресурси для його покращення.

Таким чином, існує значний вибір креативних підходів, які можуть бути об'єднані в систему стратегічних напрямів забезпечення конкурентоспроможності підприємства і це передбачає розроблення набору стратегій, спрямованих на гнучку його адаптацію до динамічних змін конкурентних умов і на цій основі визначає інструментарій зміцнення його довгострокової конкурентоспроможності на ринку. При цьому система креативних підходів до зміцнення конкурентоспроможності підприємства орієнтуватиметься на формування унікальних конкурентних переваг, стабілізацію конкурентного стану, нарощування конкурентного потенціалу.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Підтримка високої конкурентоспроможності підприємства по суті і є підтвердженням вдалого вибору управлінських підходів до її зміцнення. При цьому, прагнучи до гнучкого використання своїх конкурентних переваг, підприємства повинні впроваджувати абсолютно нові способи досягнення цього. Іншими словами, підприємства повинні знайти креативний спосіб оптимального поєднання конкурентних переваг для забезпечення конкурентоспроможності. Також особливої увагу потребують процедури нарощування конкурентного потенціалу, а, відтак, використання низки креативних підходів, що передбачають зниження витратомісткості, покращення дохідності та прибутковості підприємницької діяльності.

Креативні підходи варто розглядати як результат колективних обговорень, що передбачає прийняття управлінських рішень, які здатні будуть по новому вирішувати цілі, зокрема забезпечення конкурентоспроможності. Відповідно це вимагає створення на підприємстві високоякісного менеджменту, який ухвалюватиме рішення за принципами ефективності та креативності. Безперечно також потребується досягнути високої продуктивності праці, сформувати високоінтелектуальний кадровий потенціал, створити умови для налагодження ефективної праці та дотримуватися інших вимог.

Перспективи подальших досліджень варто пов'язати із формуванням програмних положень для розроблення та реалізації креативних підходів за окремими напрямками забезпечення конкурентоспроможності підприємства, зокрема у відповідності до існуючих конкурентних переваг, можливостей нарощування конкурентного потенціалу та іншого.

Література

1. Томах В., Кривова С., Еатон Г. Креативний менеджмент як чинник конкурентоспроможності підприємства. Економіка та суспільство. 2023. № 54. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2743/2679>
2. Пащенко О. П. Креативний менеджмент як фактор успішності сучасного бізнесу. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 17. С. 406-410.
3. Христенко О. В. Особливості впровадження креативного менеджменту на сучасних підприємствах. Держава та регіони. Серія: економіка та підприємництво. 2022. № 2. С. 104-109.
4. Васильців Т. Г., Городня Т. А., Лупак Р. Л. Економічні аспекти диверсифікації підприємства з використанням інноваційних інвестицій. Інтелект XXI. 2017. Вип. 1. С. 52-57.
5. Юдіна С. В., Галаганов В. О., Мажара О. Є. Методичні засади формування механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства на основі управління потенціалом інвестиційного (інноваційного) розвитку. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2021. № 32. С. 142-148.
6. Герасимова В. О., Резанов Е. О. Конкурентоспроможність підприємства: сутність та фактори впливу в сучасних умовах. Економічний простір. 2020. № 154. С. 93-97.
7. Суховій Г., Кубіцький С. Методичні рекомендації щодо підвищення управління конкурентоспроможністю підприємства. Collection of Scientific Papers «SCIENTIA». 2024. № 1. С. 101-106.
8. Дашко І. М. Антикризове управління в системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Економічний форум. 2020. № 1(1). С. 70-77.
9. Schwyer A. Talent Management Systems: Best Practices in Technology Solutions for Recruitment, Retention and Workforce Planning. Toronto : Wiley, 2014. 253 p.
10. Lupak R., Kunytska-Iliash M., Berezhivskiy Y., Nakonechna N., Ivanova L., Vasylytsiv T. Information and analytical support system of enterprise competitiveness management. Accounting. 2021. № 7(7). P. 1785-1798.
11. Беленкова О. Ю. Теоретичні підходи до забезпечення стратегічної конкурентоспроможності підприємств на базі сталого розвитку. Управління розвитком складних систем. 2020. № 42. С. 153-158.
12. Куцик В. І., Лупак Р. Л. Моделювання конкурентних позицій підприємств реального сектора економіки на внутрішньому ринку. Бізнес-Інформ. 2017. № 12. С. 244-249.

References

1. Tomak, V., Kryvova, S., Eaton, G. (2023). Creative management as a factor of enterprise competitiveness. *Economy and society*. № 54. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2743/2679>.
2. Pashchenko, O. P. (2017). Creative management as a factor in the success of modern business. *Global and national economic problems*. № 17. P. 406-410.
3. Khristenko, O. V. (2022). Peculiarities of implementation of creative management at modern enterprises. *State and regions. Series: economy and entrepreneurship*. № 2. P. 104-109.
4. Vasylytsiv, T. G., Horodnia, T. A., Lupak, R. L. (2017). Economic aspects of enterprise diversification using innovative investments. *Intelligence XXI*. Issue 1. P. 52-57.
5. Yudina, S. V., Galaganov, V. O., Mazhara, O. E. (2021). Methodical principles of the formation of the mechanism for ensuring the competitiveness of the enterprise on the basis of managing the potential of investment (innovative) development. *Eastern Europe: Economy, Business and Management*. № 32. P. 142-148.
6. Gerasimova, V. O., Rezanov, E. O. (2020). Enterprise competitiveness: essence and influencing factors in modern conditions. *Economic space*. № 154. P. 93-97.

-
7. Sukhovi, G., Kubitskyi, S. (2024). Methodological recommendations for increasing the management of the competitiveness of the enterprise. Collection of Scientific Papers «SCIENTIA». № 1. P. 101-106.
 8. Dashko, I. M. (2020). Anti-crisis management in the system of ensuring the competitiveness of the enterprise. Economic Forum. № 1(1). P. 70-77.
 9. Schweyer, A. (2014). Talent Management Systems: Best Practices in Technology Solutions for Recruitment, Retention and Workforce Planning. Toronto: Wiley. 253 p.
 10. Lupak, R., Kuniyska-Iliash, M., Berezivskiy, Y., Nakonechna, N., Ivanova, L., Vasylytsiv, T. (2021). Information and analytical support system of enterprise competitiveness management. Accounting. № 7(7). P. 1785-1798.
 11. Belenkova, O. Yu. (2020). Theoretical approaches to ensuring strategic competitiveness of enterprises based on sustainable development. Management of the development of complex systems. № 42. P. 153-158.
 12. Kutsyk, V. I., Lupak, R. L. (2017). Modeling of competitive positions of enterprises of the real sector of the economy in the domestic market. Business-Inform. № 12. P. 244-249.