



Отримано: 25 серпня 2026 р.

Прорецензовано: 02 вересня 2026 р.

Прийнято до друку: 03 вересня 2026 р.

Email: Kyrylo.Cherednychenko@kname.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0009-0006-4324-6555>

DOI: [http://doi.org/10.25264/2311-5149-2026-42\(70\)-144-151](http://doi.org/10.25264/2311-5149-2026-42(70)-144-151)

Чередниченко К. О. Методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності промислових підприємств. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія» : серія «Економіка»*. Острог : Вид-во НАУОА, вересень 2026. № 42(70). С. 144–151.

УДК: 658.012.12:339.137.2

JEL-класифікація: D41, L60, M11, M21

Чередниченко Кирило Олександрович,

аспірант кафедри менеджменту і публічного адміністрування

Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

Науковий керівник: Боровик Марина Вікторівна,

докторка економічних наук, професорка, професорка кафедри менеджменту і публічного адміністрування

Харківського національного університету міського господарства ім. О. М. Бекетова

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті досліджено теоретичні засади та систематизовано методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності промислових підприємств у сучасних умовах господарювання. Актуальність дослідження зумовлена посиленням конкурентної боротьби, нестабільністю зовнішнього середовища, трансформацією ринків, прискоренням технологічних змін і необхідністю адаптації промислових підприємств до нових економічних викликів. Визначено, що конкурентоспроможність промислового підприємства має комплексний і динамічний характер та формується під впливом сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників, що обумовлює необхідність застосування відповідного методичного інструментарію для її об'єктивного оцінювання. Практичне значення запропонованого підходу полягає у можливості його використання промисловими підприємствами як аналітичного інструменту для своєчасного виявлення проблемних аспектів діяльності, визначення резервів розвитку, підвищення ефективності використання ресурсів та формування стійких конкурентних переваг. Зроблено висновок, що вдосконалення методичного забезпечення оцінювання конкурентоспроможності має ґрунтуватися на комплексності, системності, порівняльності та адаптивності системи показників до галузевої специфіки її змін конкурентного середовища.

Ключові слова: конкурентоспроможність, промислове підприємство, потенціал, управління, конкурентне середовище, стратегічне управління, оцінка.

Kyrylo Cherednychenko,

PhD Student, Department of Management and Public Administration,

O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

Scientific Supervisor: Maryna Borovyk,

ScD in Economics, Professor, Department of Management and Public Administration,

O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv

METHODOLOGICAL APPROACHES TO ASSESSING THE COMPETITIVENESS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES

This study examines the theoretical foundations and systematizes methodological approaches to assessing the competitiveness of industrial enterprises under contemporary economic conditions. The urgency of this research stems from escalating market competition, external environmental volatility, structural economic transformations, accelerating technological innovation, and the critical imperative for industrial entities to proactively adapt to systemic challenges. The authors conceptualize enterprise competitiveness as a multidimensional and dynamic construct shaped by the complex interplay of internal organizational capabilities and external competitive pressures, necessitating robust analytical instruments for objective measurement. By synthesizing prevailing assessment methodologies, the research establishes an integrated evaluative framework structured around four core principles: comprehensiveness, systemic consistency, indicator comparability, and operational adaptability to industry-specific structural characteristics. The practical significance of the systematized approaches lies in their direct application as managerial diagnostic tools, enabling industrial enterprises to timely identify operational bottlenecks, mobilize latent development reserves, optimize resource utilization efficiency, and formulate sustainable competitive advantages. Furthermore, the findings substantiate that an adaptive indicator system allows corporate decision-makers to track competitive dynamics over time and calibrate strategic responses to ongoing shifts in market conditions. Ultimately, the proposed methodological framework provides enterprise leadership with an evidence-based foundation for strategic positioning, risk mitigation, and long-term economic resilience in highly uncertain market environments.

Keywords: competitiveness, industrial enterprise, potential, management, competitive environment, strategic management, assessment.

Постановка проблеми. У сучасних умовах господарювання конкурентоспроможність промислових підприємств виступає однією з ключових передумов забезпечення їх стійкого функціонування, збереження ринкових позицій та формування потенціалу довгострокового розвитку. Динамічність конкурентного середовища, структурні зміни на внутрішньому та зовнішніх ринках, прискорення технологічного оновлення, цифровізація бізнес-процесів, зростання вимог до якості продукції та ефективності використання ресурсів істотно ускладнюють процес формування конкурентних переваг. Особливої актуальності позначена проблематика набуває для промислових підприємств, діяльність яких характеризується значною капіталомісткістю, залежністю від матеріальних, енергетичних і трудових ресурсів, тривалими виробничими циклами та необхідністю постійного технологічного оновлення.

Конкурентоспроможність підприємства є складною економічною категорією, яка відображає не лише його здатність виробляти та реалізовувати продукцію, що відповідає вимогам ринку, але й можливість ефективно використовувати наявний потенціал, адаптуватися до змін зовнішнього середовища, забезпечувати фінансову стійкість, впроваджувати інновації та формувати стійкі конкурентні переваги. Відповідно, обґрунтоване оцінювання рівня конкурентоспроможності стає важливою складовою системою стратегічного управління промисловим підприємством, оскільки створює інформаційну основу для визначення його поточного конкурентного становища та перспектив подальшого розвитку.

Водночас у науковій літературі представлено значну кількість методів і методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємств, які відрізняються за набором показників, критеріями оцінювання, способом узагальнення результатів та рівнем урахування впливу зовнішніх і внутрішніх чинників. Застосовуються інтегральні, індикаторні, рейтингові, експертні, матричні, графічні та інші методи. Однак різноманітність наявного методичного інструментарію не вирішує повною мірою проблему отримання комплексної та об'єктивної оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства. Окремі методи орієнтовані переважно на фінансові результати, інші – на ринкові характеристики або експертні оцінки, унаслідок чого поза увагою можуть залишатися важливі складові конкурентного потенціалу підприємства.

Однією з ключових методичних проблем є формування оптимальної системи показників, яка, з одного боку, комплексно характеризує б конкурентоспроможність підприємства, а з іншого – не була б надмірно перевантаженою та забезпечувала можливість практичного застосування отриманих результатів у процесі прийняття управлінських рішень. При цьому оцінювання має враховувати виробничу, фінансову, маркетингову, інноваційну, кадрову та управлінську складові діяльності, ринкове становище підприємства, ефективність використання ресурсів і його здатність адаптуватися до змін конкурентного середовища.

Окремої уваги потребує забезпечення порівнянності показників, визначення їх вагомості та вибір способу формування узагальнюючої оцінки. Використання показників, що мають різні одиниці вимірювання та різноспрямований вплив на конкурентоспроможність, зумовлює необхідність їх нормування та обґрунтованого агрегування. Водночас суб'єктивність визначення вагових коефіцієнтів, недостатня доступність інформації про діяльність конкурентів та галузеві особливості промислових підприємств можуть істотно впливати на достовірність кінцевих результатів оцінювання.

Таким чином, актуальною науковою проблемою залишається вдосконалення методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності промислових підприємств на засадах комплексності, системності, об'єктивності та адаптивності. Формування такого підходу має забезпечувати поєднання кількісних і якісних характеристик, урахування ключових функціональних складових діяльності підприємства та впливу конкурентного середовища, а також створювати можливості для порівняльного й динамічного аналізу. Результати оцінювання повинні не лише відображати фактичний рівень конкурентоспроможності, але й забезпечувати виявлення проблемних зон, резервів розвитку та пріоритетних напрямів формування і зміцнення конкурентних переваг промислового підприємства.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідженню проблем забезпечення конкурентоспроможності, адаптивності та стійкості підприємств в умовах динамічного й нестабільного зовнішнього середовища присвячено значну кількість наукових праць. Особливу увагу сучасні дослідники приділяють формуванню адаптивних управлінських механізмів, розвитку організаційних і стратегічних можливостей підприємств, забезпеченню їх фінансової стійкості та здатності своєчасно реагувати на зміни конкурентного середовища.

Серед зарубіжних дослідників вагомий внесок у розвиток відповідного наукового напрямку зробили P. Saah, C. Mbohwa та N. S. Madonsela [1], які дослідили роль адаптивного управління у забезпеченні стійкості та розвитку малих і середніх підприємств, акцентуючи увагу на значенні управлінської гнучкості для функціонування суб'єктів господарювання в мінливому середовищі. J. Y. Hamidani та H. Ali [2]



розглянули архітектуру підприємства як складову забезпечення стійкості малого та середнього бізнесу, приділивши особливу увагу факторам змін, адаптивним можливостям і фінансовим результатам діяльності підприємств у країнах, що розвиваються.

К. Shatila, A. Yela Aránega, L. R. Soga та A. B. Hernández-Lara [3] дослідили механізми забезпечення стійкості підприємств через підприємницьку амбідекстрію в умовах технологічно нестабільного середовища. Результати їх дослідження підкреслюють значення здатності підприємств одночасно використовувати наявні можливості та освоювати нові напрями розвитку, що є важливою передумовою формування довгострокових конкурентних переваг. М. Hart Nibbrig, S. Sharif Azadeh та М. Y. Maknoon [4] зосередили увагу на формуванні адаптивних стратегій стійкості ланцюгів постачання до дестабілюючих впливів, що має особливе значення для промислових підприємств, конкурентоспроможність яких значною мірою залежить від стабільності матеріально-технічного забезпечення та здатності оперативно реагувати на порушення логістичних процесів.

М. Salun та К. Zaslavska [5] розглянули стратегії забезпечення стійкості підприємств у динамічному середовищі через трансформацію підходів від концепції VUCA до BANI. Авторами акцентовано увагу на необхідності перегляду традиційних управлінських моделей відповідно до зростання складності, нестабільності та непередбачуваності умов господарювання. Серед українських науковців С. І. Мельник [6] досліджує адаптивне управління фінансовою безпекою підприємства, обґрунтовуючи необхідність формування відповідних управлінських механізмів, спрямованих на своєчасне реагування на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища і забезпечення стабільності функціонування підприємства.

Разом із тим аналіз наукових публікацій свідчить, що значна частина сучасних досліджень зосереджена переважно на проблемах адаптивного управління, економічної стійкості, фінансової безпеки, стратегічної адаптації та забезпечення безперервності функціонування підприємств в умовах кризових і дестабілюючих впливів. Водночас питання формування комплексного методичного забезпечення оцінювання саме конкурентоспроможності промислових підприємств залишаються недостатньо систематизованими. Існуючі підходи відрізняються за складом показників, методами їх нормування й агрегування, способами визначення вагомості окремих критеріїв та можливостями врахування галузевої специфіки.

Подальшого розвитку потребує обґрунтування комплексного методичного підходу, який забезпечуватиме взаємозв'язок виробничої, фінансової, маркетингової, інноваційно-інвестиційної, кадрової та управлінської складових конкурентоспроможності промислового підприємства. Особливої актуальності набуває формування системи оцінювання, здатної поєднувати кількісні та якісні показники, враховувати адаптивність підприємства до змін конкурентного середовища та забезпечувати отримання інтегральної оцінки його конкурентних позицій. Такий підхід має бути спрямований не лише на визначення досягнутого рівня конкурентоспроможності, але й на виявлення сильних і слабких сторін, резервів розвитку та формування інформаційно-аналітичної основи для прийняття стратегічних управлінських рішень.

Мета і завдання дослідження. Метою статті є систематизація методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності промислових підприємств та обґрунтування напрямів їх удосконалення з урахуванням сучасних умов господарювання.

Виклад основного матеріалу. Конкурентоспроможність промислового підприємства є комплексною економічною характеристикою, яка відображає його здатність ефективно функціонувати в конкурентному середовищі, забезпечувати стабільні результати господарської діяльності, раціонально використовувати наявні ресурси, адаптуватися до змін ринкової кон'юнктури та формувати конкурентні переваги у довгостроковій перспективі. На відміну від конкурентоспроможності продукції, яка характеризує переважно її цінові, якісні, технічні та споживчі параметри порівняно з товарами-аналогами, конкурентоспроможність підприємства охоплює значно ширший спектр характеристик його діяльності.

Для промислових підприємств питання оцінювання конкурентоспроможності набуває особливого значення, що обумовлено специфікою їх функціонування. Висока капіталомісткість виробництва, залежність від матеріальних та енергетичних ресурсів, необхідність технологічного оновлення, значна тривалість окремих виробничих циклів, потреба в кваліфікованому персоналі та чутливість до змін ринкового попиту формують складну систему чинників, які безпосередньо впливають на конкурентні позиції підприємства. Відповідно, оцінювання конкурентоспроможності повинно мати системний характер та враховувати не окремий показник, а сукупність взаємопов'язаних параметрів.

Важливо розмежовувати поточну та стратегічну конкурентоспроможність підприємства. Поточна конкурентоспроможність характеризує здатність підприємства успішно функціонувати за наявних ринкових умов, забезпечувати необхідний рівень прибутковості, ліквідності, продуктивності та реалізації продукції. Стратегічна конкурентоспроможність відображає потенційну здатність підприємства зберігати та посилювати свої ринкові позиції в майбутньому завдяки технологічному розвитку, інноваціям,



інвестиціям, кадровому потенціалу, гнучкості системи управління та здатності адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Саме тому оцінювання конкурентоспроможності доцільно розглядати не лише як процедуру визначення певного числового показника, а як комплексний аналітичний процес. Його результатом має бути інформація про загальний конкурентний стан підприємства, сильні та слабкі сторони його діяльності, рівень використання наявного потенціалу, характер впливу зовнішніх факторів та можливості подальшого розвитку.

У наукових дослідженнях сформувалася значна кількість методичних підходів до оцінювання конкурентоспроможності підприємств. Різноманітність таких підходів пояснюється складністю самої категорії конкурентоспроможності, відмінностями у цілях дослідження, специфікою діяльності підприємств та доступністю необхідної інформації. Серед найбільш поширених доцільно виокремити індикаторний, інтегральний, рейтинговий, порівняльний, матричний, експертний та стратегічний підходи.

Індикаторний підхід ґрунтується на використанні системи окремих показників, кожен із яких характеризує певний напрям діяльності підприємства. Його застосування дозволяє проаналізувати фінансовий стан, виробничу ефективність, продуктивність праці, рентабельність, інноваційну активність, ринкову частку, ефективність використання основних засобів та інші характеристики. Перевагою такого підходу є можливість детального аналізу окремих складових конкурентоспроможності. Водночас значна кількість показників може ускладнювати формування однозначного висновку щодо загального рівня конкурентоспроможності підприємства.

Інтегральний підхід передбачає об'єднання сукупності часткових показників у єдиний узагальнюючий індекс. Його перевагою є можливість отримання кількісної оцінки, яка характеризує загальний рівень конкурентоспроможності та може використовуватися для порівняння підприємств або аналізу динаміки конкурентної позиції одного підприємства за декілька періодів. Водночас достовірність інтегральної оцінки значною мірою залежить від обґрунтованості вибору вихідних показників, способу їх нормування та визначення вагових коефіцієнтів.

Рейтинговий підхід базується на порівнянні підприємств за визначеною сукупністю критеріїв із подальшим їх ранжуванням. За його допомогою можна встановити місце підприємства серед основних конкурентів, визначити лідерів і підприємства з недостатнім рівнем конкурентоспроможності. Такий підхід є достатньо наочним, однак результат рейтингу істотно залежить від обраної системи показників та складу підприємств, включених до порівняльної вибірки.

Порівняльний підхід передбачає зіставлення фактичних показників досліджуваного підприємства з показниками основних конкурентів, середньогалузевими значеннями, нормативами або параметрами підприємства-еталона. Його застосування дозволяє встановити відносні переваги та недоліки підприємства. Разом із тим практичне використання цього підходу може бути обмежене недостатньою доступністю достовірної інформації щодо діяльності конкурентів.

Матричні методи використовуються для визначення конкурентної позиції підприємства або його окремих напрямів діяльності за декількома ключовими параметрами. Вони забезпечують наочне представлення результатів та дозволяють пов'язати оцінку конкурентної позиції з вибором стратегічних альтернатив. До цієї групи можуть бути віднесені матриці BCG, GE/McKinsey та інші інструменти стратегічного аналізу. Водночас матричні методи певною мірою спрощують реальні економічні процеси, оскільки часто ґрунтуються на обмеженій кількості критеріїв.

Експертний підхід передбачає залучення фахівців до оцінювання окремих характеристик конкурентоспроможності. Його доцільно використовувати для аналізу тих параметрів, які складно безпосередньо виміряти кількісними методами, наприклад якості управління, репутації підприємства, організаційної гнучкості, ефективності маркетингової політики або перспективності технологічного розвитку. Основним недоліком експертного оцінювання є певний рівень суб'єктивності отриманих результатів.

Стратегічний підхід спрямований на оцінювання не лише поточного стану підприємства, а й його можливостей щодо формування конкурентних переваг у перспективі. У межах цього підходу аналізуються ресурсний потенціал, інноваційні можливості, адаптивність, технологічний рівень, здатність реагувати на ринкові зміни та перспективи розвитку підприємства. Його перевагою є довгострокова орієнтація, однак прогнозування майбутніх конкурентних позицій завжди пов'язане з певним рівнем невизначеності.

Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що використання лише одного методичного підходу не забезпечує повного відображення всіх аспектів конкурентоспроможності промислового підприємства. Відповідно, найбільш обґрунтованим є комплексне оцінювання, яке поєднує кількісні та якісні методи й дозволяє досліджувати конкурентоспроможність за окремими функціональними складовими.



До основних складових комплексного оцінювання доцільно віднести виробничу, фінансову, маркетингову, інноваційно-інвестиційну, кадрову та управлінську.

Виробнича складова характеризує здатність підприємства ефективно організовувати виробничий процес та раціонально використовувати наявні ресурси. Для її оцінювання можуть застосовуватися показники продуктивності праці, фондівддачі, матеріаломісткості, енергомісткості, рівня використання виробничих потужностей, собівартості продукції та рентабельності виробництва. Важливе значення має також технологічний стан основних засобів, оскільки високий рівень їх фізичного та морального зносу може обмежувати можливості підприємства щодо підвищення продуктивності та якості продукції.

Фінансова складова відображає здатність підприємства забезпечувати стабільність господарської діяльності та фінансувати подальший розвиток. Її оцінювання передбачає аналіз показників ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості, рентабельності, оборотності активів і структури капіталу. Стійкий фінансовий стан створює можливості для інвестування в модернізацію виробництва, впровадження інновацій, розширення ринків збуту та реалізацію стратегічних проєктів.

Маркетингова складова характеризує ринкові можливості підприємства та ефективність його взаємодії зі споживачами. До основних показників можуть належати частка ринку, темпи зміни обсягів реалізації, рівень диверсифікації ринків збуту, ефективність маркетингових витрат, стабільність клієнтської бази та конкурентоспроможність продукції. Для промислового підприємства важливо оцінювати не тільки поточні обсяги продажу, але й здатність зберігати існуючі та освоювати нові ринки.

Інноваційно-інвестиційна складова набуває особливого значення в умовах прискорення технологічних змін. Вона може характеризуватися часткою інноваційної продукції, обсягами інвестицій у модернізацію, витратами на дослідження та розробки, рівнем оновлення основних засобів, впровадженням нових технологій і цифрових рішень. Підприємства, які систематично здійснюють технологічне оновлення, отримують більше можливостей для зниження виробничих витрат, підвищення якості продукції та зміцнення ринкових позицій.

Кадрова складова відображає забезпеченість підприємства трудовими ресурсами та ефективність використання людського капіталу. Вона може оцінюватися за продуктивністю праці, рівнем кваліфікації персоналу, плинністю кадрів, витратами на навчання та професійний розвиток працівників. У сучасних умовах саме людський капітал значною мірою визначає здатність підприємства освоювати нові технології, впроваджувати організаційні зміни та реалізовувати інноваційні проєкти.

Управлінська складова характеризує ефективність системи менеджменту, швидкість прийняття рішень, якість стратегічного планування, гнучкість організаційної структури та здатність керівництва своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Частина цих характеристик має якісний характер, тому для їх визначення доцільно поєднувати статистичні показники з експертними методами. Важливою передумовою достовірного оцінювання є правильний вибір показників. Система індикаторів повинна відповідати принципам достатності, інформаційної доступності, порівнянності, однозначності трактування та мінімізації дублювання інформації. Надмірне збільшення кількості показників не завжди підвищує точність оцінювання, оскільки окремі індикатори можуть бути тісно взаємопов'язаними та фактично характеризувати однакові економічні процеси.

Оскільки вихідні показники мають різні одиниці вимірювання, перед формуванням інтегральної оцінки необхідно здійснювати їх нормування. При цьому важливо враховувати характер впливу показника на конкурентоспроможність. Для показників-стимуляторів збільшення значення характеризує поліпшення конкурентного стану підприємства, тоді як для показників-дестимуляторів, наприклад матеріаломісткості, рівня витрат або коефіцієнта зносу основних засобів, позитивним є їх зменшення.

Наступним етапом є визначення вагомості окремих показників. Вагові коефіцієнти можуть встановлюватися експертним шляхом, за допомогою методу аналізу ієрархій або статистичних методів. При цьому сума вагових коефіцієнтів повинна дорівнювати одиниці. Визначення ваг дозволяє врахувати неоднаковий вплив окремих показників та функціональних складових на загальну конкурентоспроможність підприємства.

На основі нормованих значень і вагових коефіцієнтів можуть бути розраховані групові індекси за кожною функціональною складовою, а надалі – загальний інтегральний показник конкурентоспроможності. Такий підхід дозволяє отримати не лише підсумкову оцінку, але й встановити, які саме складові найбільше посилюють або, навпаки, обмежують конкурентні позиції підприємства.

Логічну послідовність комплексного оцінювання доцільно представити у вигляді таких етапів: визначення мети та завдань оцінювання; формування системи показників за функціональними складовими; збирання та оброблення інформації; нормування вихідних показників; визначення вагових коефіцієнтів; розрахунок групових індексів; визначення інтегрального показника; інтерпретація результатів; формування управлінських рішень щодо підвищення конкурентоспроможності.

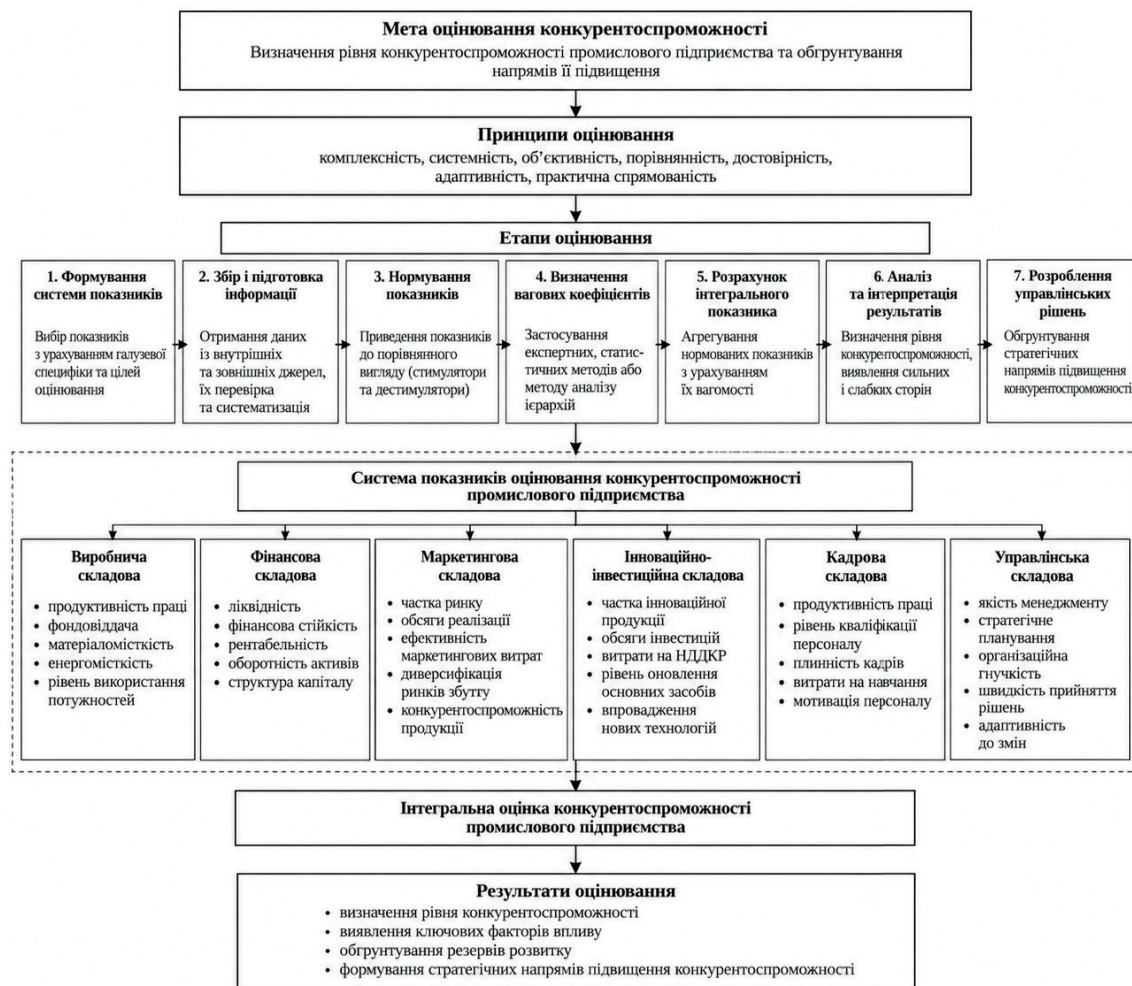


Рис. 1. Схема комплексної системи оцінювання конкурентоспроможності промислового підприємства

Джерело: побудовано автором.

Отже, комплексний підхід до оцінювання конкурентоспроможності промислових підприємств повинен бути орієнтований не лише на констатацію досягнутого рівня конкурентоспроможності, а й на встановлення причин його формування. Практична цінність оцінювання полягає передусім у можливості трансформувати отримані результати в конкретні управлінські рішення. Якщо низьке значення інтегрального показника спричинене виробничою складовою, пріоритетними напрямками можуть стати модернізація обладнання, оптимізація виробничих процесів та зниження ресурсоемності. За недостатньої інноваційної складової необхідним є активізування інвестицій у технологічне оновлення та розроблення нової продукції. Погіршення маркетингових показників може вимагати перегляду ринкової стратегії, розширення каналів збуту та пошуку нових сегментів ринку.

Таким чином, методичне забезпечення оцінювання конкурентоспроможності промислового підприємства має ґрунтуватися на поєднанні різних методів, системному доборі показників та врахуванні галузевої специфіки. Запропонована логіка комплексного оцінювання дозволяє поєднати результати аналізу окремих функціональних сфер діяльності в єдину систему та створити інформаційну основу для стратегічного управління конкурентоспроможністю. Це забезпечує можливість не лише визначати фактичне конкурентне становище підприємства, але й своєчасно виявляти проблемні зони, оцінювати резерви розвитку та обґрунтовувати напрями зміцнення його конкурентних позицій.

Висновки. Проведене дослідження засвідчило, що оцінювання конкурентоспроможності промислових підприємств є комплексним процесом, який потребує врахування сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників, особливостей функціонування підприємства та динаміки конкурентного середовища. Систематизація існуючих методичних підходів показала, що кожен із них має певні переваги та



обмеження, а використання окремого методу не завжди дозволяє отримати повну й об'єктивну характеристику конкурентних позицій підприємства.

Обґрунтовано доцільність застосування комплексного підходу до оцінювання конкурентоспроможності промислових підприємств, який передбачає поєднання кількісних та якісних методів і врахування виробничої, фінансової, маркетингової, інноваційно-інвестиційної, кадрової та управлінської складових. Формування системи взаємопов'язаних показників за зазначеними напрямками дозволяє визначити загальний рівень конкурентоспроможності, виявити сильні та слабкі сторони підприємства, встановити основні фактори впливу та визначити резерви подальшого розвитку.

Запропонована послідовність оцінювання, що охоплює формування системи показників, збирання та оброблення інформації, нормування вихідних даних, визначення вагових коефіцієнтів, розрахунків інтегрального показника та інтерпретацію отриманих результатів, створює основу для підвищення обґрунтованості управлінських рішень. Практичне використання такого підходу сприятиме своєчасному виявленню негативних тенденцій, ефективнішому використанню ресурсного потенціалу та формуванню стійких конкурентних переваг промислових підприємств.

Отже, удосконалення методичного забезпечення оцінювання конкурентоспроможності має здійснюватися на принципах комплексності, системності, об'єктивності, порівнянності та адаптивності. При цьому система показників повинна враховувати галузеву специфіку підприємства та бути достатньо гнучкою для реагування на зміни умов його функціонування.

Перспективою подальших досліджень є вдосконалення методичного інструментарію інтегрального оцінювання конкурентоспроможності промислових підприємств, обґрунтування оптимальної системи показників та їх вагових коефіцієнтів з урахуванням галузевої специфіки. Доцільним є також проведення практичної апробації запропонованого підходу на прикладі промислових підприємств, дослідження динаміки їх конкурентних позицій та розроблення відповідних стратегічних заходів щодо підвищення конкурентоспроможності. Окремим напрямом подальших досліджень має стати врахування впливу цифровізації, технологічних інновацій та нестабільності зовнішнього середовища на формування довгострокових конкурентних переваг підприємств.

Література:

1. Saah, P., Mbohwa, C., Madonsela, N. S. (2024). The Role of Adaptive Management in the Resilience and Growth of Small and Medium Size Enterprises. *International Review of Management and Marketing*, 14(1), 1–10. DOI: <https://doi.org/10.32479/irmm.15139>
2. Hamidani, J. Y., Ali, H. (2025). Enterprise Architecture for Sustainable SME Resilience: Exploring Change Triggers, Adaptive Capabilities, and Financial Performance in Developing Economies. *Sustainability*, 17(15), 6688. DOI: <https://doi.org/10.3390/su17156688>
3. Shatila, K., Yela Aránega, A., Soga, L. R., Hernández-Lara, A. B. (2026). Enacting resilience through entrepreneurial ambidexterity in technologically turbulent emerging economies. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 22, 1–27. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11365-026-01210-z>
4. Hart Nibbrig, M., Sharif Azadeh, S., Maknoon, M. Y. (2025). Adaptive resilience strategies for supply chain networks against disruptions. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 200, 104172. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tre.2025.104172>
5. Salun, M., Zaslavska, K. (2024). Strategies for resilience in a dynamic world: from VUCA to BANI. *Proceedings of Socratic Lectures*, 10, 185–189. DOI: <https://doi.org/10.55295/PSL.2024.I23>
6. Мельник, С. І. (2022). Адаптивне управління фінансовою безпекою підприємства. *Ефективна економіка*, (5). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.5.2>
7. Melnyk, S. I. (2022). Adaptivne upravlinnia finansovoiu bezpekoiu pidpriemstva [Adaptive management of enterprise financial security]. *Efektivna ekonomika*, (5). <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2022.5.2> [in Ukrainian].
8. Прохорова, В., Крутова, А., Дяченко, К. (2022). Економічна безпека підприємств України в умовах дебілізаційного розвитку. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Економіка*, 14(28). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-10)
9. Prokhorova, V., Krutova, A., & Diachenko, K. (2022). Ekonomichna bezpeka pidpriemstv Ukrainy v umovakh destabilizatsiinoho rozvytku [Economic security of Ukrainian enterprises under conditions of destabilizing development]. *Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka. Seriya Ekonomika* [Adaptive Management: Theory and Practice. Economics Series], 14(28). [https://doi.org/10.33296/2707-0654-14\(28\)-10](https://doi.org/10.33296/2707-0654-14(28)-10) [in Ukrainian].
10. Новіков, М. (2026). Розробка адаптивної моделі стратегічного планування промислових підприємств на основі концепції коротких галсів та циклу OODA. *Сталий розвиток економіки*, 2(59), 1087–1092. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-59-146>
11. Novikov, M. (2026). Rozrobka adaptivnoi modeli stratehichnoho planuvannya promyslovykh pidpriemstv na osnovi konceptsii korotkykh halsiv ta tsyklu OODA [Development of an adaptive model of strategic planning for industrial enterprises based on the short-tack concept and the OODA cycle]. *Stalyi rozvytok ekonomiky* [Sustainable economic development], (2(59)), 1087–1092. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-59-146> [in Ukrainian].

9. Пуліна, Т., Шитікова, Л., Змикало, О. (2022). Шляхи активізації процесів інвестування інноваційної діяльності України в умовах російсько-української кризи. *Управління змінами та інновації*, (4), 14–19. DOI: <https://doi.org/10.32782/CMI/2022-4-3>
- Pulina, T., Shytikova, L., & Zmykalo, O. (2022). Shliakhy aktyvizatsii protsesiv investuvannia innovatsiinoi diialnosti Ukrainy v umovakh rosiisko-ukrainskoi kryzy [Ways to intensify investment processes in Ukraine's innovative activity under the Russian-Ukrainian crisis]. *Upravlinnia zminamy ta innovatsiiamy* [Change Management and Innovation], (4), 14–19. <https://doi.org/10.32782/CMI/2022-4-3> [in Ukrainian].
10. Ципліська, О. О., Дейнеко, О. Т. (2023). Адаптивність стратегічного планування промислового розвитку в умовах глобальної нестабільності. *Економіка та суспільство*, (56). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-140>
- Tsyplitska, O. O., & Deineko, O. T. (2023). Adaptivnist stratehichnoho planuvannia promyslovoho rozvytku v umovakh hlobalnoi nestabilnosti [Adaptability of strategic planning for industrial development under global instability]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-140> [in Ukrainian].
11. Олійник, Т. І., Сапожніков, М. М. (2024). Адаптивні стратегії підприємницького бізнес-середовища: планування асортименту та контроль якості продукції промислових підприємств. *Ефективна економіка*, (8). DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.69>
- Oliinyk, T. I., & Sapozhnikov, M. M. (2024). Adaptivni stratehii pidpriemnytskoho biznes-seredovyscha: planuvannia asortymentu ta kontrol yakosti produktsii promyslovykh pidpriemstv [Adaptive strategies of the entrepreneurial business environment: Assortment planning and quality control of industrial enterprise products]. *Efektivna ekonomika* [Efficient economy], (8). <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.69> [in Ukrainian].
12. Okon, E., Almeida, F. (2026). From Vulnerability to Resilience: Dynamic Capabilities as a Moderating Mechanism Under Environmental Turbulence in Developing Economies. *Business Strategy and the Environment*, 1–17. DOI: <https://doi.org/10.1002/bse.71027>
13. Malik, F. S., Terzidis, O. (2025). Thriving in turbulence: resilience and strategic adaptation in global business. *Review of Managerial Science*, 20(7), 2349–2394. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11846-025-00940-8>
14. Koporčić, N., Kukkamalla, P. K. et al. (2025). Resilience of small and medium-sized enterprises in times of crisis: an umbrella review. *Review of Managerial Science*. DOI: <https://doi.org/10.1007/s11846-025-00883-0>
15. Петрук, Ю. В., Артеменко, Л. П. (2022). Особливості стратегічного планування підприємства в умовах кризи. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*, (22), 72–78. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.22.2022.260143>
- Petruk, Yu. V., & Artemenko, L. P. (2022). Osoblyvosti stratehichnoho planuvannia pidpriemstva v umovakh kryzy [Peculiarities of enterprise strategic planning under crisis conditions]. *Ekonomichnyi visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"* [Economic Bulletin of the National Technical University of Ukraine «Igor Sikorsky Kyiv Polytechnic Institute»], (22), 72–78. <https://doi.org/10.20535/2307-5651.22.2022.260143> [in Ukrainian].
16. Буняк, Н. М. (2022). Особливості адаптивного управління підприємством в умовах кризових явищ. *Проблеми системного підходу в економіці*, 2(88), 56–61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-2-7>
- Buniak, N. M. (2022). Osoblyvosti adaptivnoho upravlinnia pidpriemstvom v umovakh kryzovykh yavysheh [Peculiarities of adaptive enterprise management under crisis conditions]. *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi* [Problems of the systems approach in economics], (2(88)), 56–61. <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2022-2-7> [in Ukrainian].