

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ КООПЕРАТИВНИЙ  
ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ

ISSN (PRINT): 2786-8141  
ISSN (ONLINE): 2786-8133

# ТРАНСФОРМАЦІЙНА ЕКОНОМІКА

№ 3 (03), 2023



Видавничий дім  
«Гельветика»  
2023

## ГОЛОВНИЙ РЕДАКТОР:

**Сарай Наталія Ізидорівна**, к.е.н., доцент, проректор з наукової роботи, Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

## ЧЛЕНИ РЕДАКЦІЙНОЇ КОЛЕГІЇ:

**Бойківська Галина Миколаївна**, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування, Національний університет «Львівська політехніка»

**Горбаченко Станіслав Анатолійович**, д.е.н., професор, Національний університет «Одеська юридична академія»

**Гурман Олена Миколаївна**, к.пед.н., доцент, Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

**Дейнега Інна Олександрівна**, д.е.н., професор, Рівненський державний гуманітарний університет (м. Рівне, Україна)

**Дименко Руслан Анатолійович**, д.е.н., професор, Київський національний університет будівництва і архітектури

**Думанська Ілона Юрївна**, д.е.н., професор, Хмельницький національний університет

**Ємельяненко Лариса Михайлівна**, д.е.н., доцент, старший науковий співробітник, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

**Жуков Святослав Августович**, д.е.н., старший науковий співробітник, доцент, ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

**Замазій Оксана Василівна**, д.е.н., професор, Хмельницький національний університет

**Квасницька Раїса Степанівна**, д.е.н., професор, Хмельницький національний університет

**Коваленко-Марченкова Євгенія Вікторівна**, к.е.н., доцент кафедри, начальник науково-редакційного відділу, Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ

**Ковальчук Світлана Володимирівна**, д.е.н., професор, Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

**Мединська Тетяна Володимирівна**, к.е.н., доцент, Львівський торговельно-економічний університет

**Підгірна Валентина Никифорівна**, к.е.н., доцент, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

**Прохоровська Світлана Анатоліївна**, к.е.н., доцент, Західноукраїнський національний університет

**Руцишин Надія Михайлівна**, д.е.н., професор, Львівський торговельно-економічний університет

**Сапотницька Наталія Ярославівна**, к.е.н., Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

**Селюченко Надія Євстахіївна**, к.е.н., доцент, Національний університет «Львівська політехніка»

**Сніщенко Роман Григорович**, доктор економічних наук, доцент, Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

**Танасійчук Альона Миколаївна**, д.е.н., професор кафедри, Вінницький торговельно-економічний інститут Державного торговельно-економічного університету

**Церклевич Вікторія Сергіївна**, к.пед.н., доцент, Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

**Jelena Lukjanova**, Ph.D., Associate Professor, Head of Management Department, ISMA University of Applied Sciences (Riga, Latvia)

**Marga Zivitere**, Dr.oec., Professor, Academician, ISMA University of Applied Sciences (Riga, Latvia)

**Pawel Czarnecki**, Prof., dr Hab., Warsaw Management University (Warsaw, Poland)

Видання входить до переліку наукових фахових видань України  
в галузі економічних наук (категорія «Б»)  
на підставі Наказу МОН України від 27.04.2023 року № 491 (додаток 3)

Спеціальності: 051 – Економіка; 072 – Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок;  
073 – Менеджмент; 075 – Маркетинг; 076 – Підприємництво та торгівля

Друкується відповідно рішення Вченої ради  
Хмельницького кооперативного торговельно-економічного інституту  
(протокол від 28.06.2023 р. № 9)

Свідоцтво про Державну реєстрацію  
друкованого засобу масової інформації серія № 25407-1517ПР,  
видане Міністерством юстиції України 16.02.2023 р.

Збірник включений до міжнародних наукометричних баз даних  
Index Copernicus та Google Scholar

Електронна сторінка видання: [www.transformations.in.ua](http://www.transformations.in.ua)

Статті у виданні перевірені на наявність плагіату за допомогою  
програмного забезпечення StrikePlagiarism.com від польської компанії Plagiat.pl.

Наукове видання

# ТРАНСФОРМАЦІЙНА ЕКОНОМІКА

№ 3 (03), 2023

Українською та англійською мовами

Відповідальний редактор: *Сапотницька Н.Я.*

Технічний редактор: *Удовиченко В.О.*

Підписано до друку 30.06.2023 р.

Формат 60x84/8. Гарнітура Times New Roman.

Папір офсет. Цифровий друк. Ум. друк. арк. 9,30.

Наклад 100 прим.

Надруковано: Видавничий дім «Гельветика»

65101, Україна, м. Одеса, вул. Інглезі, 6/1

Телефони: +38 (095) 934 48 28, +38 (097) 723 06 08

E-mail: [mailbox@helvetica.ua](mailto:mailbox@helvetica.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи

ДК № 7623 від 22.06.2022 р.

## ЗМІСТ

<b>Алексов С.В., Дідик А.В.</b> ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ВІРТУАЛЬНОЇ ТА ДОПОВНЕНОЇ РЕАЛЬНОСТІ, ІГРОВИХ СИМУЛЯТОРІВ ДЛЯ НАВЧАННЯ ФАХІВЦІВ МАЙБУТНЬОГО.....	5
<b>Волохова І.С.</b> ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ БЮДЖЕТІВ ЗА РАХУНОК ПОДАТКУ НА ДОХОДИ ФІЗИЧНИХ ОСІБ В УКРАЇНІ.....	10
<b>Данилишин В.І., Синиця С.М.</b> ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ: СУТНІСТЬ ТА ЗНАЧЕННЯ ДЛЯ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ В УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ.....	16
<b>Деркач Ю.Б.</b> ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ВАЛЮТНОГО РЕГУЛЮВАННЯ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....	21
<b>Леськова С.В.</b> КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ СУЧАСНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	26
<b>Ровенська В.В., Латишева О.В., Смирнова І.І.</b> ГРУПОВА ДИНАМІКА ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ КРЕАТИВНИМИ ТА ПРОЄКТНИМИ КОМАНДАМИ В СФЕРІ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	32
<b>Сарай Н.І.</b> ОЦІНКА КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА: АНАЛІТИЧНИЙ АСПЕКТ.....	40
<b>Танасійчук А.М.</b> РОЗРОБКА КОМУНІКАЦІЙ БРЕНДУ В ЦИФРОВОМУ СЕРЕДОВИЩІ.....	45
<b>Тимошенко М.В.</b> СЕРЕДНЬОСТРОКОВЕ ПЛАНУВАННЯ ДЕРЖАВНОГО БЮДЖЕТУ ТА ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ.....	50
<b>Харчук О.Г., Колотвін Р.Ю.</b> ЛОГІСТИЧНІ ПРОБЛЕМИ В УКРАЇНІ ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕНЕРГОНОСІЯМИ В ПЕРІОД 2021–2023 РОКІВ .....	56
<b>Церклевич В.С., Діль А.В., Блаута А.В., Діль М.В.</b> ІННОВАЦІЙНІ КОМПОНЕНТИ СТРАТЕГІЇ ПРОСУВАННЯ РЕСТОРАНУ РЕГІОНАЛЬНОЇ КУХНІ ПОДІЛЛЯ: КЕЙС «РЕСТОРАЦІЇ ШПІГЕЛЯ».....	61
<b>Чернікова Н.М., Вороніна В.Л., Чеботарьов К.Г.</b> ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ В УПРАВЛІННІ HR-ПРОЦЕСАМИ НА ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ.....	70
<b>Шпак Н.О., Кісь М.Я., Білоус Ю.Б.</b> АНАЛІЗ КРИТЕРІЇВ ПРИВАБЛИВОСТІ КРАЇН ДЛЯ ІНОЗЕМНОГО ІНВЕСТУВАННЯ.....	76

**CONTENTS**

<b>Serhii Alexov, Alla Didyk</b> IMPLEMENTATION OF VIRTUAL AND AUGMENTED REALITY TECHNOLOGIES, GAME SIMULATORS FOR FUTURE SPECIALISTS' TRAINING.....	5
<b>Iryna Volokhova</b> FORMATION OF BUDGET REVENUES AT THE EXPENSE OF PERSONAL INCOME TAX IN UKRAINE.....	10
<b>Volodymyr Danylyshyn, Svitlana Synytsia</b> DIGITALIZATION IN THE FINANCIAL SERVICES MARKET: ESSENCE AND SIGNIFICANCE FOR THE ECONOMY OF UKRAINE IN TODAY'S CONDITIONS.....	16
<b>Julia Derkach</b> USE OF CURRENCY REGULATION INSTRUMENTS IN THE CONDITIONS OF MARITAL STATE.....	21
<b>Svitlana Leskova</b> A COMPETENT APPROACH IN MANAGING THE PERSONNEL POTENTIAL OF THE MODERN ENTERPRISE.....	26
<b>Viktoriiia Rovenska, Olena Latysheva, Iryna Smyrnova</b> GROUP DYNAMICS AND METHODS OF MANAGING CREATIVE AND PROJECT TEAMS IN THE FIELD OF INFORMATION TECHNOLOGY.....	32
<b>Nataliia Sarai</b> ASSESSMENT OF THE COMPETITIVE STATUS OF A COMMERCIAL ENTERPRISE: ANALYTICAL ASPECT.....	40
<b>Alona Tanasiichuk</b> DEVELOPMENT OF BRAND COMMUNICATIONS IN THE DIGITAL ENVIRONMENT.....	45
<b>Maryna Tymoshenko</b> MEDIUM-TERM STATE BUDGET PLANNING AND POST-WAR RECOVERY.....	50
<b>Olena Kharchuk, Roman Kolotvin</b> LOGISTICS PROBLEMS IN UKRAINE REGARDING ENERGY SUPPLY IN THE PERIOD OF 2021–2023 .....	56
<b>Viktoriiia Tserklevych, Anna Dill, Artem Blauta, Mykhailo Dill</b> INNOVATIVE COMPONENTS OF THE PROMOTION STRATEGY OF THE RESTAURANT OF THE REGIONAL CUISINE OF PODILLA: THE CASE OF SPIEGEL RESTAURANT.....	61
<b>Nataliia Chernikova, Viktoriiia Voronina, Kyryll Chebotarov</b> INNOVATIVE APPROACHES IN THE MANAGEMENT OF HR PROCESSES AT DOMESTIC ENTERPRISES.....	70
<b>Nestor Shpak, Mariana Kis, Yurii Bilous</b> ANALYSIS OF CRITERIA FOR THE ATTRACTIVENESS OF COUNTRIES FOR FOREIGN INVESTMENT.....	76

УДК 339.14

DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-7>**Сарай Н.І.**

кандидат економічних наук, доцент,  
проректор з наукової роботи,  
професор кафедри підприємництва, торгівлі, логістики  
та готельно-ресторанної справи,  
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8646-5084>

**Nataliia Sarai**

Khmelnyskyi Cooperative Trade and Economic Institute

## ОЦІНКА КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСУ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА: АНАЛІТИЧНИЙ АСПЕКТ

### ASSESSMENT OF THE COMPETITIVE STATUS OF A COMMERCIAL ENTERPRISE: ANALYTICAL ASPECT

**Анотація.** Метою даного дослідження є розробка теоретичних, методологічних положень і практичних рекомендацій щодо оцінки конкурентного статусу торговельного підприємства та виявлення впливу факторів на рівень його конкурентоспроможності. Методика дослідження. Вирішення поставлених у статті завдань здійснено за допомогою таких загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: системно-структурного й термінологічного аналізу, групування, систематизації і теоретичного узагальнення, діалектичного підходу. Результати дослідження. Обґрунтовано, що конкурентний статус – це визначене на певний момент часу становище підприємства на ринку, яке характеризує його конкурентоспроможність та конкурентну позицію стосовно реальних конкурентів. Доведено, що для визначення конкурентного статусу варто продіагностувати привабливість сегментів ринку, в яких господарює підприємство. Визначено алгоритм такої оцінки передбачає, котрий передбачає здійснення наступних етапів: оцінка та визначення ступеня впливу певних тенденцій і випадкових подій; екстраполяція тенденцій зміни попиту й рівня нестабільності, виявлених упродовж попереднього етапу; узгодження перспектив росту та рентабельності та ймовірного рівня нестабільності. Обґрунтовано, що істотне значення при виробленні стратегії підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства відіграє вибір критерію, за яким можна зробити висновок щодо його конкурентного статусу в обраному стратегічному сегменті господарювання. Доведено, що даний критерій має відображати результат взаємодії наступних трьох факторів: відносного рівня стратегічних інвестицій підприємства в стратегічному сегменті господарювання; конкурентної стратегії підприємства; можливостей підприємства щодо ефективного планування та реалізації планових завдань. Практичне значення одержаних результатів. У статті досліджено, що основними факторами, які визначають конкурентоспроможність торговельного підприємства на споживчому ринку, є наступні: ефективність функціонування господарської системи; якість задоволення споживацьких запитів; ресурсний потенціал. Основні наукові положення статті можна використовувати у практиці діяльності вітчизняних торговельних підприємств.

**Ключові слова:** конкурентне середовище, конкурентоспроможність підприємств, конкурентні переваги, конкурентний статус, стратегічний сегмент господарювання, фактори конкурентоспроможності.

**Abstract.** The purpose of this study is to develop theoretical, methodological provisions and practical recommendations for assessing the competitive status of a trading enterprise and identifying the influence of factors on its level of competitiveness. Research methodology. The solution of the tasks set in the article was carried out with the help of the following general scientific and special research methods: system-structural and terminological analysis, grouping, systematization and theoretical generalization, dialectical approach. Research results. It is substantiated that the competitive status is the position of the enterprise on the market determined at a certain point in time, which characterizes its competitiveness and competitive position in relation to real competitors. It has been proven that in order to determine the competitive status, it is necessary to diagnose the prevalence of the market segments in which the company serves. An algorithm for such an assessment has been determined, which involves the implementation of the following stages: assessment and determination of the degree of influence of certain trends and random events; extrapolation of trends in demand changes and full instability revealed during the previous stage; reconciliation of the perspectives of the post and pentastability and the probable level of instability. It is substantiated that the selection of a criterion by which a conclusion can be drawn regarding its competitive status in the selected strategic segment of business plays a significant role in the development of a strategy for increasing the competitiveness of a trading enterprise. It has been proven that this criterion should reflect the result of the interaction of the following three factors: the level of strategic investment of the company in the strategic segment of the economy; competitive strategies of the enterprise; the possibilities of the enterprise regarding effective planning and implementation of planned tasks. Practical significance of the obtained results. The article examines that the following are the main factors that determine the competitiveness of a trading company on the consumer market: the efficiency of the operation of the economic system; the quality of satisfaction of consumer requests; resistance potential. The main scientific provisions of the article can be used in the practice of domestic trade enterprises.

**Keywords:** competitive environment, competitiveness of enterprises, competitive advantages, competitive status, strategic business segment, factors of competitiveness.

**Постановка проблеми.** Повномасштабне вторгнення російської федерації на територію України болісно відбилосся на усіх сферах функціонування нашої держави – політичній, соціальній, економічній, демографічній тощо. Економіка зазнала глибокої кризи. Інфляція, ріст цін на товари першої необхідності, здорожчання пального, руйнування інфраструктури, порушення логістичних ланцюгів – ці чинники мають виключно дестабілізуючий вплив на усі галузі економіки. Торгівля, звісно, не виняток. Торговельні підприємства змушені шукати резерви підвищення обсягів продажу, завойовуючи прихильність споживачів своїми конкурентними перевагами.

Утримання конкурентних переваг, забезпечення обсягів збуту товарів на прибутковому рівні вимагає оптимізації логістичних зв'язків, формування ефективної системи менеджменту та конкурентної стратегії, адже основним критерієм конкурентоспроможності для торговельних підприємств є рівень продажу та статус у конкурентному середовищі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням проблем, пов'язаних із вивченням конкурентоспроможності підприємств та з'ясуванням економічної суті дефініції «конкурентний статус підприємства» займалося чимало вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, зокрема: Ансофф І. [1]; Благоразумова О.В., Кошелева Ю.В., Лазаренко О.О. [2]; Желуденко К.В. [4]; Кирчата І.М. [6]; Портер М. [8]; Терванесова О.Ю. [8]; Цибульська Е.І. [11].

Питання формування конкурентного статусу підприємств торгівлі порушували у своїх наукових пошуках вчені Вашків О.П., Собко О.М., Смерека С.Б. [3]; Куцик П.О., Медвідь Л.Г., Шевчук В.О., Харинівич-Яворська Д.О. [7].

Разом з тим вивчення й аналіз опублікованих за даною проблематикою праць дозволили зробити висновок про те, що питання оцінки конкурентного статусу торговельного підприємства трактується неоднозначно, недостатньо розроблені як у науковому, так і в організаційно-практичному аспектах та потребують подальшого дослідження.

**Метою** даного дослідження є розробка теоретичних, методологічних положень і практичних рекомендацій щодо оцінки конкурентного статусу торговельного підприємства та виявлення впливу факторів на рівень його конкурентоспроможності.

**Виклад основного матеріалу.** Сучасне середовище, у якому функціонують суб'єкти господарювання, характеризується мінливістю та невизначеністю. Динамізм економічних процесів спонукає підприємства в умовах жорсткої конкурентної боротьби адаптуватися до умов зовнішнього і внутрішнього середовища, гнучко та швидко реагувати на щоденні виклики. За цих обставин у вигрaші буде той господарюючий суб'єкт, котрий швидше від інших пристосовується до реалій часу та адаптується до нових умов.

Вперше можливість підприємства виробляти і реалізовувати конкурентоспроможну продукцію та отримувати від цього прибуток обґрунтував у своїх працях відомий учений у галузі конкурентних стратегій Майкл Портер. Він визначив конкурентоспроможність підприємства як змагальну здатність проводити свою діяльність в ринкових умовах та отримувати при цьому прибуток, достатній для науково-технічного

вдосконалення виробництва, стимулювання працівників та мотивації їх роботи на високому рівні [8, с. 88].

Вважаємо цілком слушною думку науковців Благоразумової О.В., Кошелевої Ю.В. та Лазаренка О.О., що ознаки конкурентоспроможності підприємства з позицій різних учасників ринку є різними [2]:

- для споживачів – це здатність задовольняти їх потреби на основі виробництва товарів і послуг, що переважають конкурентів;

- для конкурентів – це спроможність випускати та реалізовувати товари й послуги, які відповідають вимогам світових і внутрішніх ринків, та формувати передумови для зростання потенціалу конкурентоспроможності;

- для інвесторів – це здатність використовувати ресурси фірми для динамічного розвитку та збільшення ринкової вартості підприємства.

Поняття конкурентоспроможності підприємства невід'ємно пов'язане з конкурентним статусом. У науковій літературі зустрічаємо різні підходи науковців до інтерпретації дефініції «конкурентний статус підприємства». Так, Ансофф І. вбачає у конкурентному статусі позицію підприємства на ринку. На думку вченого, конкурентний статус – це позиція підприємства в конкуренції, своєрідний вимірник успіху підприємства на ринку, засіб, що допомагає підприємству орієнтуватися в ринковому середовищі, вибирати надійних партнерів, відстежувати позиції конкурентів [1]. Такої ж думки дотримуються науковці Кирчата І.М. та Поясник Г.В., які трактують конкурентний статус як визначене на певний момент часу становище підприємства на ринку, яке характеризує його конкурентоспроможність та конкурентну позицію стосовно реальних конкурентів [6, с. 22]. Вважаємо такий підхід цілком аргументованим.

Додамо, що функціонування підприємства в умовах ринку потребує доволі уважного ставлення до визначення своєї позиції в середовищі конкурентів. Особливо це актуалізується у нестабільних умовах ризику та невизначеності. З огляду на це варто продовжувати приваблювати сегменти ринку, в яких господарює підприємство, та визначити конкурентний статус у кожному з них. В даному контексті доцільно скористатися певним алгоритмом.

На першому етапі алгоритму проводиться оцінка та визначення ступеня впливу певних тенденцій і випадкових подій. Результатом даного етапу має бути аналіз ступеня нестабільності обраного сегмента. При цьому слід враховувати, що нестабільність проявляється двозначно: через сприятливі та несприятливі тенденції, виникнення яких цілком вірогідне.

Другий етап характерний тим, що здійснюється екстраполяція тенденцій зміни попиту й рівня нестабільності, виявлених упродовж попереднього етапу. Для цього доцільно скористатись таблицею 1.

У кожній частині таблиці 1 шляхом підсумку балів виводиться загальна оцінка змін в перспективі росту. Здобутий результат застосовується для коригування екстраполяції, що дасть змогу одержати кількісну інтерпретацію тенденції. Оцінку ймовірних змін у тенденціях рентабельності діяльності підприємства в обраному ССГ на основі аналізу конкурентного тиску доцільно проводити за певними параметрами (див. табл. 2).

Третій етап алгоритму полягає в узгодженні перспектив росту та рентабельності та ймовірного

Таблиця 1 – Оцінка змін у прогнозованому рості стратегічних сегментів господарювання (ССГ)

№ з/п	Параметри	Шкала інтенсивності	
1.	Темп росту сектора економіки	Знизився	Підвищився
2.	Приріст чисельності споживачів	Знизився	Підвищився
3.	Динаміка географічного розширення ринків	Розширена	Звужена
4.	Ступінь оновлення продукції	Знизився	Підвищився
5.	Ступінь оновлення технології	Знизився	Підвищився
6.	Рівень насичення попиту	Знизився	Підвищився
7.	Державне регулювання	Знизився	Підвищився
8.	Несприятливі фактори росту	Знизився	Підвищився
9.	Сприятливі фактори росту	Знизився	Підвищився
10.	Інші фактори, що мають значення для ССГ	Знизився	Підвищився
11.	Загальна оцінка змін у перспективі росту	-5	0 +5

Джерело: сформовано автором на основі [4]

Таблиця 2 – Оцінка змін рентабельності стратегічних сегментів господарювання

№ з/п	Параметри	Шкала інтенсивності	
1.	Коливання рентабельності	Відсутні	Дуже високі
2.	Коливання обсягу продажу	Відсутні	Дуже високі
3.	Коливання цін	Відсутні	Дуже високі
4.	Стабільність структури ринку	Висока	Низька
5.	Оновлення складу продукції	Нечасте	Дуже часте
6.	Тривалість життєвих циклів	Висока	Низька
7.	Час розробки нової продукції	Тривалий	Короткий
8.	Витрати, пов'язані з доступом на ринок	Значні	Незначні
9.	Агресивність провідних конкурентів	Низька	Висока
10.	Конкуренція зарубіжних фірм	Слабка	Сильна
11.	Конкуренція на ринках ресурсів	Слабка	Сильна
12.	Інтенсивність торгової реклами	Слабка	Сильна
13.	Післяпродажне обслуговування	Відсутнє	Значне
14.	Ступінь задоволення споживачів	Високий	Низький
15.	Державне регулювання конкуренції	Відсутнє	Жорстке
16.	Загальна оцінка змін в перспективі росту	-5	0 +5

Джерело: сформовано автором на основі [4]

рівня нестабільності. Як наслідок одержимо оцінку привабливості обраного сегмента, яка обчислюється за формулою:

$$П(ССГ) = \alpha \cdot G + \beta \cdot P + \gamma \cdot O - \varepsilon \cdot T, \quad (1)$$

де G – оцінка прогнозування росту;

P – оцінка змін рентабельності;

O – оцінка сприятливих тенденцій;

T – оцінка несприятливих тенденцій;

$\alpha, \beta, \gamma, \varepsilon$  – коефіцієнти, що визначаються експертним шляхом і характеризують вагомість впливу кожного чинника, причому їх сума складає 1.

Ці коефіцієнти вказують на порівняльну привабливість орієнтирів для конкретного підприємства. Такими орієнтирами можуть бути: короткотермінові перспективи росту; довготермінові перспективи росту; короткотермінова рентабельність; довготермінова рентабельність; стратегічна гнучкість; синергізм.

Істотне значення при виробленні стратегії підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства відіграє вибір критерію, за яким можна зробити висновок щодо його конкурентного статусу в обраному стратегічному сегменті господарювання. Даний критерій має відображати результат взаємодії наступних трьох факторів:

– відносного рівня стратегічних інвестицій підприємства в ССГ, що забезпечує конкурентний статус фірми на основі ефективності масштабів реалізації окремих асортиментних груп продукції, а також ефекту масштабів діяльності підприємства загалом;

– конкурентної стратегії підприємства, що дає змогу визначати позицію підприємства щодо позиції суперників;

– можливостей підприємства щодо ефективного планування та реалізації планових завдань.

Формування позитивного іміджу та забезпечення високого конкурентного статусу фірми в конкурентному середовищі тісно пов'язано з показниками якості продукції. Ми цілком погоджуємося з твердженням науковців Вашків О.П., Собко О.М. та Смереки С.Б., що процес управління якістю на підприємстві, ґрунтуючись на основних положеннях сучасної концепції менеджменту якості, є самостійною функцією управління бізнес-процесами, цілями реалізації котрої є [3, с. 152]:

– підвищення якості продукції та всіх бізнес-процесів як запорука підвищення конкурентоспроможності підприємства;

– посилення економічної стійкості ритейлера;



– забезпечення цілеспрямованого та системного впливу на параметри якості з метою їх систематичного покращення.

Схожої думки дотримуються вчені Іванченкова Л.В. та Стасюкова К.В., котрі вважають, що в системі управління якістю продукції та торговельної діяльності підприємства в межах обраного етапу реалізації стратегії економічної стійкості найважливішим стає чіткість використання інформаційних потоків про стан даного сектора ринку [5, с. 69].

Варто зауважити, що основними факторами, які визначають конкурентоспроможність торговельного підприємства на споживчому ринку, є наступні:

1. Ефективність функціонування господарської системи (часткові показники ефективності; рівень комерційної маржі; ефективність використання товарних ресурсів; ефективність використання трудових ресурсів; ефективність використання матеріально-технічної бази; ефективність залучення капіталу).

2. Якість задоволення споживачьких запитів (обсяг та структура товарообороту; темпи зростання товарообороту; широта, глибина та оновленість асортименту; конкурентоспроможність реалізованих товарів; якість торговельного обслуговування; форми та методи торгівлі).

3. Ресурсний потенціал (організація товарозабезпечення; ефективність укладених угод на закупівлю товарів; місцезташування торговельного підприємства; обсяг та склад матеріально-технічної бази; обсяг, стан та склад трудових ресурсів; обсяг та джерела надходження фінансових ресурсів; організація менеджменту на підприємстві) [10, с. 6].

Таким чином, підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства слід розглядати як системно здійснюваний процес пошуку, реалізації й узгодження управлінських рішень, який відповідає обраній довготерміновій стратегії розвитку і враховує бізнесоточення підприємства.

**Висновки.** Підсумовуючи, зауважимо, що конкурентний статус торговельного підприємства в конкурентному середовищі є основним критерієм рівня конкурентоспроможності при ефективному використанні його конкурентного потенціалу та досягненні певного рівня конкурентних переваг. Конкурентний статус підприємства відображає не лише конкретний результат його діяльності за певний період у відповідних умовах конкуренції, а й враховує динаміку змін цих умов під впливом значної кількості факторів і ризиків.

#### Бібліографічний список:

1. Ansoff H. Igor. Strategic management. Wiley, 1979. 236 p.
2. Благоразумова О.В., Кошелева Ю.В., Лазаренко О.О. Якість продукції як вирішальний фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6702> (дата звернення: 25.05.2023).
3. Васьків О.П., Собко О.М., Смерека С.Б. Управління конкурентоспроможністю продукції : навч. посіб. Тернопіль : ЗУНУ, 2021. 272 с.
4. Желуденко К.В. Сутність та фактори конкурентоспроможності продукції підприємств України. *Інтелект XXI*. 2017. № 1. С. 66–71. URL: [http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017\\_1/9.pdf](http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_1/9.pdf) (дата звернення: 25.05.2023).
5. Іванченкова Л.В., Стасюкова К.В. Якість продукції в системі факторів забезпечення конкурентоспроможності сучасного виробництва. *Український журнал прикладної економіки*. 2018. Т. 4. № 2. С. 67–75.
6. Кирчата І.М., Поясник Г.В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі : монографія. Харків : ХНАДУ, 2009. 160 с.
7. Куцик П.О., Медвідь Л.Г., Шевчук В.О., Харинович-Яворська Д.О. Діяльність торговельних підприємств у конкурентному середовищі: контрольно-аналітичне забезпечення системи управління : монографія. Чернівці : Технодрук, 2015. 370 с.
8. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів / пер. з англ. Смелянова І., Гнатковська І. Київ : Наш формат, 2019. 624 с.
9. Герованесова О.Ю. Формування конкурентного статусу підприємств машинобудування: ресурсно-діяльнісний підхід. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2015. Випуск 2 (46). С. 234–240.
10. Тульчинський Р.В., Тульчинська С.О., Ружицький А.В. Стратегії конкурентоспроможності підприємств в умовах макро-економічної нестабільності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 6. С. 5–9.
11. Цибульська Е.І. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. Харків : Вид-во НУА, 2018. 320 с.

#### References:

1. Ansoff I. (1979) Strategic management. Wiley, 236 p.
2. Blagorazumova O.V., Kosheleva Yu.V. and Lazarenko O.O. (2018) Yakist' produktsiyi yak vyrishal'nyy faktor zabezpechennya konkurentospromozhnosti pidpryyemstva. [Product quality as a decisive factor in ensuring the competitiveness of the enterprise]. *Efektivna ekonomika*, no. 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6702> (accessed May 25, 2023).
3. Vashkiv O.P., Sobko O.M. and Smereka S.B. (2021) Upravlinnya konkurentospromozhnisty produktsiyi [Management of product competitiveness]; tutorial. Ternopil: ZUNU.
4. Zheludenko K.V. (2017) Sutnist' ta faktory konkurentospromozhnosti produktsiyi pidpryyemstv Ukrayiny [The essence and factors of competitiveness of products of Ukrainian enterprises]. *Intelekt XXI*, no. 1, pp. 66–71. Available at: [http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017\\_1/9.pdf](http://www.intellect21.nuft.org.ua/journal/2017/2017_1/9.pdf) (accessed May 25, 2023).
5. Ivanchenkova L.V. and Stasyukova K.V. (2018) Yakist' produktsiyi v systemi faktoriv zabezpechennya konkurentospromozhnosti suchasnoho vyrobnytstva [Product quality in the system of factors ensuring the competitiveness of modern production]. *Ukrayins'kyi zhurnal prykladnoyi ekonomik*, tom 4, no. 2, pp. 67–75.
6. Kirchata I.M. and Poyasnyk G.V. (2009) Upravlinnya konkurentospromozhnisty pidpryyemstva v hlobal'nomu seredovyschchi: monohrafiya. [Management of enterprise competitiveness in the global environment: monograph]. Kharkiv: Khnadu.
7. Kutsyk P.O., Medvid L.G., Shevchuk V.O. and Kharinovykh-Yavorska D.O. (2015) Dyal'nist' torhovel'nykh pidpryyemstv u konkurentnomu seredovyschchi: kontrol'no-analytychne zabezpechennya systemy upravlinnya: monohrafiya [Activity of trade enterprises in a competitive environment: control and analytical support of the management system: monograph]. Chernivtsi: Technodruk.

8. Porter M. (2019) Konkurentna perevaha. Yak dosyahaty stabil'no vysokyykh rezul'tativ [Competitive advantage. How to achieve consistently high results] / per. z anhl. Yemel'yanova I., Hnatkovs'ka I. Kyiv: Nash format, 624 p.

9. Terovanesova O.Yu. (2015) Formuvannya konkurentnoho statusu pidpriemstv mashynobuduvannya: resursno-diyal'nisnyy pidkhid [Formation of the competitive status of machine-building enterprises: a resource-activity approach]. *Naukovyi visnyk Uzhhorods'koho universytetu. Seriya "Ekonomika"*, vol. 2 (46), pp. 234–240.

10. Tulchynskiy R.V., Tulchynska S.O. and Ruzhytskyi A.V. (2021) Stratehiyi konkurentospromozhnosti pidpriyemstv v umovakh makroekonomichnoyi nestabil'nosti [Competitiveness strategies of enterprises in conditions of macroeconomic instability]. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, no. 6, pp. 5–9.

11. Tsybul'ska E.I. (2018) Konkurentospromozhnist' pidpriyemstva: [Competitiveness of the enterprise]: navch. posib. Kharkiv: NUA.

*Стаття надійшла до редакції 30.05.2023*