

# Формування інструментарію для графічної оцінки конкурентоспроможності підприємства

## Formation of the Toolkit for Graphical Assessment of Enterprise Competitiveness

Руслан Скриньковський<sup>1</sup>, Оксана Шпак<sup>2</sup>, Тетяна Процюк<sup>3</sup>, Ірина Ного<sup>4</sup>

Ruslan Skrynkovskyu, Oksana Shpak, Tetiana Protsiuk, Irina Noga

<sup>1</sup> *Lviv University of Business and Law*  
99 Kulparkivska Street, Lviv, 79021, Ukraine

<sup>2</sup> *Scientific Society Shevchenko*  
21 General Chuprynka Street, 79013, Lviv, Ukraine

<sup>3</sup> *Ukrainian Academy of Sciences*  
13 Semashko Street, Kyiv, 03142, Ukraine

<sup>4</sup> *Donetsk State University of Management*  
58 Karpynskogo Street, Mariupol, 87513, Ukraine

DOI: 10.22178/pos.30-1

JEL Classification:  
L20, M00

Received 21.11.2017  
Accepted 08.01.2018  
Published online  
12.01.2018

Corresponding Author:  
Ruslan Skrynkovskyu  
uan\_lviv@ukr.net

© 2018 The Authors.  
This article is licensed  
under a [Creative Commons Attribution 4.0 License](#) 

**Анотація.** Метою статті є обґрунтування теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій з формування інструментарію для графічної оцінки конкурентоспроможності підприємства. Доведено, що графічна оцінка конкурентоспроможності підприємства та її інтерпретація ґрунтуються на аналітичній оцінці конкурентоспроможності підприємства. З'ясовано, що найбільш поширеним графічним методом (способом) оцінки конкурентоспроможності підприємства є побудова багатокутника конкурентоспроможності. Представлено приклад графічної побудови багатокутника конкурентоспроможності підприємства. Визначено, що ключовими (базовими) параметрами (бізнес-індикаторами) графічної оцінки конкурентоспроможності підприємства є: 1) ефективність функціонування (діяльності) підприємства (фінансово-економічна, виробнича, комерційна); 2) конкурентоспроможність продукції підприємства; 3) концентрованість ринку, на якому підприємство здійснює свою діяльність; 4) рівень менеджменту та якість трудового персоналу; 5) ефективність застосування інформаційних технологій в управлінні підприємством. Перспективою подальших досліджень у даному напрямі є розроблення аналітичного способу оцінки конкурентоспроможності підприємства на ринку.

**Ключові слова:** підприємство; конкурентоспроможність; багатокутник конкурентоспроможності; графічні методи оцінки; конкурентні переваги; конкуренти.

**Abstract.** The purpose of the article is to substantiate the theoretical positions and develop practical recommendations for the development of the toolkit for graphical assessment of the competitiveness of the enterprise. It is proved that the graphic assessment of enterprise competitiveness and its interpretation are based on an analytical assessment of the competitiveness of the enterprise. It is revealed that the most common graphic method for assessing the competitiveness of an enterprise is the construction of a polygon of competitiveness. An example of graphic construction of a polygon of enterprise competitiveness is presented. It is determined that the key (basic) parameters (business indicators) of graphic evaluation of enterprise competitiveness are: 1) the efficiency of the operation (activity) of the enterprise (financial, economic, industrial, commercial); 2) the competitiveness of the company's products; 3) the concentration of the market in which the company operates; 4) level of management and quality of labor personnel; 5) efficiency of application of information technologies in the management of the enterprise. The prospect of further research in this area is the development of an analytical method for assessing the competitiveness of an enterprise on the market.

**Keywords:** enterprise; competitiveness; polygon of competitiveness; graphic evaluation methods; competitive advantages; competitors.

## ВСТУП

Сучасна практика ведення бізнесу доводить, що в сучасних ринкових відносинах високий рівень конкурентоспроможності підприємства є ключовою (базовою) умовою (складовою) ефективного його функціонування та розвитку. Поряд з тим, сьогодні на практиці існують значні розбіжності щодо аналітичної і графічної оцінки конкурентоспроможності підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про те, що проблемні питання (аспекти) у сфері аналізу та оцінювання (аналітичного, графічного) конкурентоспроможності підприємств досліджували такі науковці, як А. Азарова [1], Р. Баран [3], І. Брижань [4], О. Вашків [22], Т. Горшкова [7], Т. Длугопольська [5], І. Житна [23], О. Криворучко [8], Л. Курбацька [9], А. Левицька [10], В. Літвінова [11], О. Луцій [12], Т. Рибаківа [15], Т. Швед [17], С. Шинкар [18] та інші. Водночас, віддаючи належне високому рівню наукових доробок перелічених вище авторів, слід зазначити, що в даний час недостатньо уваги приділено інструментарію для графічної оцінки конкурентоспроможності підприємства та її інтерпретації. Все це обумовило актуальність і доцільність дослідження у цьому напрямі, визначило його тему та мету.

Тому метою статті є обґрунтування теоретичних положень та розроблення практичних рекомендацій з формування інструментарію для графічної оцінки конкурентоспроможності підприємства.

## РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Виходячи із аналізу літературних джерел та практики ведення бізнесу, можна стверджувати, що сьогодні конкурентні позиції будь-якого сучасного підприємства доцільно вивчати через порівняльний аналіз та оцінювання досліджуваного підприємства із підприємствами-конкурентами [6, 9, 13].

Поряд з тим, виходячи з результатів аналізу наукової праці [17], встановлено, що існуючі графічні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства забезпечують наочність сприйняття кінцевих результатів поданої оцінки, інтерпретованих у конкретних графічних об'єктах (рисунках, діаграмах, графіках тощо), щодо наведення відповідних аналіти-

чних розрахунків та логічно обґрунтованих висновків [17]. Звідси очевидно, що графічна оцінка конкурентоспроможності підприємства та її інтерпретація ґрунтуються на аналітичній оцінці конкурентоспроможності підприємства на ринку [6].

У цьому контексті слід також погодитися з думкою Т. Швед та С. Білої [17] про те, що графічними методами оцінки конкурентоспроможності підприємства є: 1) графіки порівнянь; 2) аналітичні графіки; 3) ілюстративні графіки; 4) діаграми; 5) картограми; 6) картодіаграми, 7) моделі розвитку, що ґрунтуються на теорії життєвого циклу.

Беручи до уваги наведене вище, доцільно також зазначити, що у праці А. Левицької [10] представлено систему методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, яка включає такі графічні методи, як:

- 1) багатокутник конкурентоспроможності;
- 2) радар конкурентоспроможності;
- 3) метод «профілів»;
- 4) метод, що базується на теорії життєвого циклу;
- 5) карта стратегічних груп;
- 6) дослідження кривої досвіду;
- 7) метод аналізу на основі функцій бажаності;
- 8) метод семантичного диференціалу;
- 9) метод конкурентних стратегій Ж.-Ж. Ламбена;
- 10) метод побудови конкурентного простору.

Поряд із тим з'ясовано, що найбільш поширеним графічним методом (способом) оцінки конкурентоспроможності підприємства є побудова багатокутника конкурентоспроможності – рис. 1.

З огляду на зазначене (рис. 1), тут варто наголосити, що [6, 7, 8, 11]:

1. Підприємству, яке має найкращий рівень конкурентоспроможності, буде відповідати багатокутник із максимальною площею ( $max S_k$ ) [6, 8].
2. Площу кожного багатокутника ( $S_k$ ) можна обчислити за формулою (1):

$$S_k = \frac{1}{2} \sum_{k=1}^n p_k p_{k+1} \sin \alpha_k, \quad (1)$$

де  $p_k$  – значення  $k$ -го інтегрованого факторного показника (параметра, бізнес-індикатора) за кожним оцінюваним підприємством [6, 8].

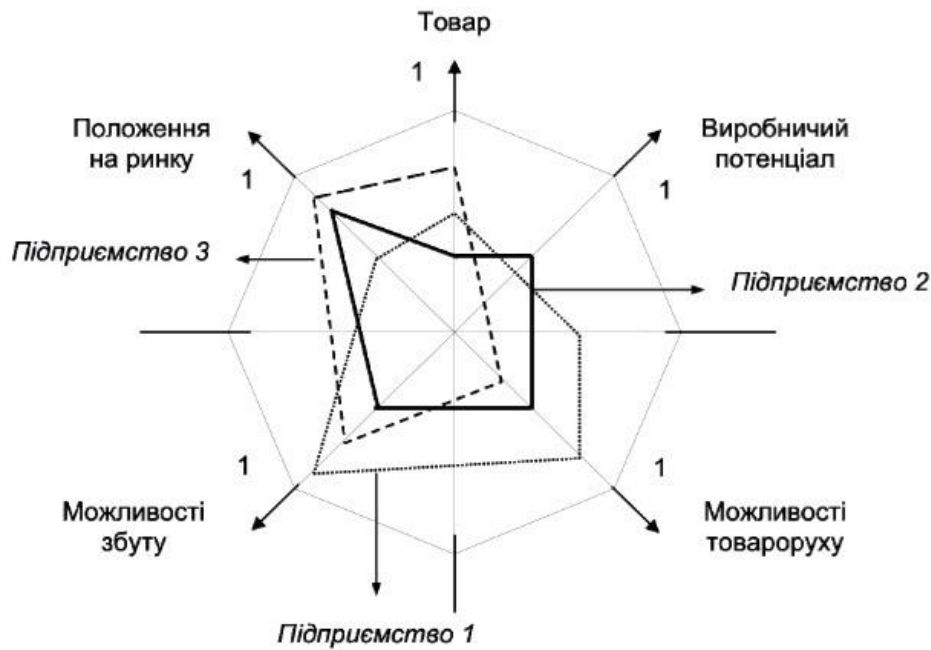


Рисунок 1 – Приклад графічної побудови багатокутника конкурентоспроможності підприємства [6]

3. Отримані результати ранжирування підприємств залежно від  $Sk$  рекомендується подавати у вигляді таблиці 1.

Таблиця 1 – Результати ранжирування підприємств за показником рівня конкурентоспроможності [6]

Назва підприємства	Значення площі багатокутника конкурентоспроможності, $Sk$	Коефіцієнт ранжирування	Коефіцієнт рівня конкурентоспроможності
1			
2			
3			
...			
$n - 1$			
$n$			

4) основною перевагою графічного методу (побудови багатокутника конкурентоспроможності) є простота та наочність визначення відхилень між параметрами (складовими, показниками, бізнес-індикаторами) досліджуваного підприємства і підприємств-конкурентів [7, 11].

5) основним недоліком графічного методу (побудови багатокутника конкурентоспроможності) є те, що поданий метод не дозволяє об'єктивно визначити узагальнюючий (інтегральний) показник конкурентоспроможності, оскільки всі відібрані параметри (складові, показники, бізнес-індикатори) трактуються як рівнозначні для оцінювання [7, 11].

В цьому контексті на особливу увагу заслуговує наукова праця [9] (Л. Курбацька, І. Кадирус, Т. Ільченко), у якій зазначено, що основними об'єктами оцінки конкурентних позицій підприємства є: 1) обсяг виробництва; 2) обсяг збуту; 3) питома вага (частка) в загальному обсязі виробництва продукції; 4) чистий прибуток; 5) чистий прибуток за кожним видом продукції; 6) середні витрати виробництва; 7) загальний рівень конкурентоспроможності кожного виду продукції; 8) активи підприємства; 9) амортизаційні відрахування тощо.

При цьому варто також відмітити, що визначальними факторами (бізнес-параметрами) формування конкурентоспроможності підп-

приємства є: 1) товар; 2) ціна; 3) місце (збут); 4) просування [9].

Поряд з тим, С. Криворучко [8] дотримується точки зору, що вихідними даними для графічної побудови матриці параметричної експертної оцінки конкурентоспроможності підприємств (торговельних) є такі синтезуючі фактори (концептуальні параметри): 1) ринкова частка; 2) офіційна прибутковість; 3) відповідність продукції вимогам ринку; 4) можливість цінового маневрування; 5) кваліфікація персоналу. Водночас Т. Горшкова [7] акцентує увагу на тому, що рівень конкурентоспроможності підприємства залежить від таких чинників, як: 1) якість продукції і/або послуг; 2) наявність ефективної стратегії маркетингу; 3) рівень менеджменту та якість трудового персоналу [21]; 4) рівень технологічності виробничих процесів; 5) рівень впливу податкового середовища на підприємство; 6) доступність джерел фінансування тощо.

Крім цього, у межах дослідження наукової праці Т. Рибаквої та О. Костьєва [15], виявлено, що побудова діаграми конкурентоспроможності підприємства включає ряд інших параметрів (факторів, бізнес-індикаторів), а саме: 1) асортимент продукції; 2) популярність торгової марки підприємства; 3) імідж підприємства; 4) цінова політика; 5) збутова політика; 6) якість продукції; 7) рекламна діяльність; 8) робота з клієнтами; 9) гарантії на продукцію; 10) стимулювання збуту; 11) частка ринку; 12) кваліфікація персоналу; 13) фінансові ресурси; 14) матеріально-технічна база; 15) інноваційна діяльність.

Тут доцільно також відмітити, що Т. Горшкова [7] стверджує, що базовими критеріями побудови багатокутника конкурентоспроможності підприємства є: 1) кваліфікація персоналу; 2) розміщення; 3) дотримання термінів постачання; 4) сучасні технології та устаткування; 5) умови оплати і додаткові послуги; 6) ціна; 7) якість продукції; 8) рекламна підтримка; 9) імідж підприємства. Водночас І. Брижань та В. Чевганова [4] дотримуються думки, що розрахунок довжини векторів-осей основ багатокутника конкурентоспроможності підприємства доцільно здійснювати за такими параметрами (аспектами внутрішніх конкурентних переваг): 1) конкурентоспроможність продукції; 2) фінансовий стан підприємства; 3) продуктивність праці; 4) рента-

бельність продажів; 5) імідж; 6) ефективність менеджменту.

Поряд з тим, дещо інший перелік параметрів (факторів) для побудови багатокутника конкурентоспроможності підприємства представлений у праці [3]. Так, на думку Р. Баран та М. Романчукевич, багатокутник конкурентоспроможності підприємства доцільно будувати за такими бізнес-індикаторами: 1) частка ринку; 2) якість; 3) ціна; 4) асортимент; 5) престижність товарної марки; 6) виробничі потужності; 7) матеріально-технічне забезпечення; 8) збут та реклама. Крім цього, виходячи із різноманітності параметрів побудови багатокутника конкурентоспроможності підприємства, у праці Т. Длугопольської [5] зазначено, що точками з'єднання багатокутника є такі критерії:

- 1) репутація (імідж) підприємства;
- 2) асортимент;
- 3) ціна;
- 4) фінанси;
- 5) торгівля;
- 6) збут;
- 7) цінова політика;
- 8) логістика;
- 9) фінансове положення;
- 10) стан маркетингу.

На основі аналізу літературних джерел, зокрема [6, 13], та враховуючи результати попередніх досліджень [2, 14, 16, 19, 20, 21], визначено, що ключовими параметрами (критеріями, складовими, бізнес-індикаторами) для графічної оцінки конкурентоспроможності підприємства (в межах удосконалення побудови багатокутника конкурентоспроможності) є:

- 1) ефективність функціонування (діяльності) підприємства (фінансово-економічна, виробнича, комерційна) [13];
- 2) конкурентоспроможність продукції підприємства [20];
- 3) концентрованість ринку, на якому підприємство (компанія) здійснює свою діяльність [13, 19];
- 4) рівень менеджменту та якість трудового персоналу [21];
- 5) ефективність застосування інформаційних технологій в управлінні підприємством [14].

Для довідки: етапи та процедури технології управління конкурентними перевагами підприємства представлено у праці Д. Барабась [2] та відображено на рис. 2.

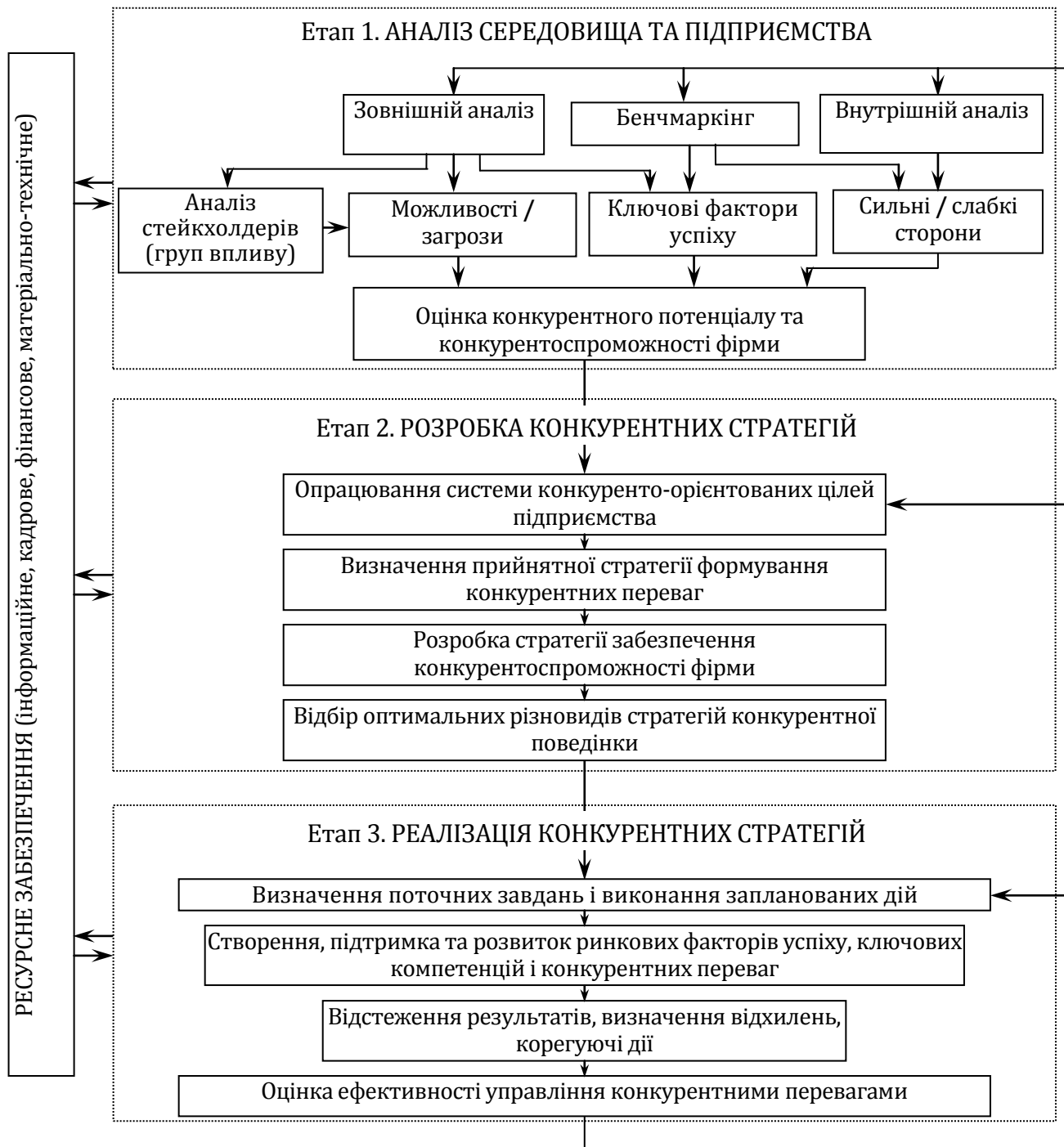


Рисунок 2 – Етапи та процедури технології управління конкурентними перевагами підприємства [2]

## ВИСНОВКИ

Результати проведеного дослідження доводять, що графічна оцінка конкурентоспроможності підприємства та її інтерпретація ґрунтуються на аналітичній оцінці конкурентоспроможності підприємства. З'ясовано, що найбільш поширеним графічним методом оцінки конкурентоспроможності підприємства є побудова багатокутника конкурентоспроможності. Визначено, що ключовими (базовими) параметрами (бізнес-індикаторами) графічної оцінки конкурентоспроможності підприємства є: 1) ефективність функціонування

(діяльності) підприємства (фінансово-економічна, виробнича, комерційна); 2) конкурентоспроможність продукції підприємства; 3) концентрованість ринку, на якому підприємство здійснює свою діяльність; 4) рівень менеджменту та якість трудового персоналу; 5) ефективність застосування інформаційних технологій в управлінні підприємством.

Перспективою подальших досліджень у даному напрямі є розроблення аналітичного способу оцінки конкурентоспроможності підприємства на ринку.



**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES**

1. Azarova, A., & Zhytkevych, O. (2013). Rozroblennia pryntsypiv pobudovy ratsionalnoho metodu formalizatsii protsesu otsiniuvannia konkurentospromozhnosti vitchyznianskykh pidpryiemstv [Development of the principles of constructing a rational method for formalizing the process of assessing the competitiveness of domestic enterprises]. *Innovatsiina ekonomika*, 3, 93–96 (in Ukrainian)  
[Азарова, А., & Житкевич, О. (2013). Розроблення принципів побудови раціонального методу формалізації процесу оцінювання конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. *Інноваційна економіка*, 3, 93–96].
2. Barabas, D. (2003). *Upravlinnia konkurentnyimi perevahamy pidpryiemstva (na prykladi pidpryiemstv shveinoi haluzi)* [Management for the competitive advantages of enterprise (on the example of enterprises of sewing industry)] (Unpublished doctoral dissertation). Kyivskiy natsionalnyi ekonomichnyi universytet, Kyiv.  
[Барабась, Д. (2003). *Управління конкурентними перевагами підприємства (на прикладі підприємств швейної галузі)* (Кандидатська дисертація). Київський національний економічний університет, Київ].
3. Baran, R., & Romanchukevych, M. (2012). Instrumentarii zabezpechennia konkurentospromozhnosti vitchyznianskykh pidpryiemstv na zovnishnikh rynkakh. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, 8(2), 116–125 (in Ukrainian)  
[Баран, Р., & Романчукевич, М. (2012). Інструментарій забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на зовнішніх ринках. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*, 8(2), 116–125].
4. Bryzhan, I., & Chevhanova, V. (2015). Porivniannia metodiv otsiniuvannia konkurentospromozhnosti pidpryiemstva [Comparison of methods of enterprise competitiveness estimation]. *Technology Audit and Production Reserves*, 4/5 (24), 10–15. doi: 10.15587/2312-8372.2015.47269 (in Ukrainian)  
[Брижань, І., & Чевганова, В. (2015). Порівняння методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Технологический аудит и резервы производства*, 4/5 (24), 10–15. doi: 10.15587/2312-8372.2015.47269].
5. Dluhopolska, T. (2014). *Teoretyko-metodychni pidkhody do otsiniuvannia konkurentospromozhnosti firmy* [Theoretic-methodological approaches to the estimation of the firm competitiveness]. *Nauka y ekonomika*, 1(33), 63–69 (in Ukrainian)  
[Длугопольська, Т. (2014). Теоретико-методичні підходи до оцінювання конкурентоспроможності фірми. *Наука й економіка*, 1(33), 63–69].
6. Hetman, O., & Shapoval, V. (2007). *Ekonomichna diahnostyka* [Economic diagnostics]. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury (in Ukrainian)  
[Гетьман, О., & Шаповал, В. (2007). *Економічна діагностика*. Київ: Центр навчальної літератури].
7. Horshkova, T. (2012). *Metody rozrakhunku konkurentospromozhnosti pidpryiemstva* [Methods of calculating the competitiveness of the enterprise]. *Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu. Seriiâ "Ekonomika"*, 6(1), 101–106 (in Ukrainian)  
[Горшкова, Т. (2012). Методи розрахунку конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка»*, 6(1), 101–106].
8. Kryvoruchko, O. (2013). *Otsinka konkurentospromozhnosti kooperatyvnykh torhovelynykh pidpryiemstv Ukrainy* [Evaluation of the competitiveness of cooperative trade enterprises of Ukraine]. *Visnyk Berdianskoho universytetu menedzhmentu i biznesu*, 3(23), 67–72 (in Ukrainian)  
[Криворучко, О. (2013). Оцінка конкурентоспроможності кооперативних торговельних підприємств України. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*, 3(23), 67–72].

9. Kurbatska, L., Kadyrus, I., & Ilchenko, T. (2014). *Doslidzhennia konkurentnykh pozytsii pidpriemstva na ahrarynomu rynku* [Investigation of competitive position of enterprises on agricultural market]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 8, 40–43 (in Ukrainian)  
[Курбацька, Л., Кадирус, І., & Ільченко, Т. (2014). Дослідження конкурентних позицій підприємства на аграрному ринку. *Інвестиції: практика та досвід*, 8, 40–43].
10. Levytska, A. (2013). *Metody otsinky konkurentospromozhnosti pidpriemstva: vitchyzniani ta zakordonni pidkhody do klasyfikatsii* [Methods for Assessing Competitiveness: National and Foreign Approaches to Classification]. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*, 4, 155–163 (in Ukrainian)  
[Левицька, А. (2013). Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. *Механізм регулювання економіки*, 4, 155–163].
11. Litvinova, V. (2012). *Hrafichni metody doslidzhennia u analizi rivnia konkurentospromozhnosti produktsii* [Graphic research methods in the analysis of the level of competitiveness of products]. *Business Inform*, 4, 53–56 (in Ukrainian)  
[Літвінова, В. (2012). Графічні методи дослідження у аналізі рівня конкурентоспроможності продукції. *Бізнес Інформ*, 4, 53–56].
12. Lutsii, O., & Vesperis, S. (2010). *Otsinka konkurentospromozhnosti pidpriemstv mashynobuduvannia* [Evaluation of the competitiveness of mechanical engineering enterprises]. *Marketynh v Ukraini*, 5, 32–38 (in Ukrainian)  
[Луцій, О., & Весперіс, С. (2010). Оцінка конкурентоспроможності підприємств машинобудування. *Маркетинг в Україні*, 5, 32–38].
13. Melnyk, O. (2010). *Systemy diahnostryky diialnosti mashynobudivnykh pidpriemstv: polikryterialna kontseptsii ta instrumentarii* [Systems of diagnostics of activity of machine-building enterprises: polycrystalline concept and tools]. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki (in Ukrainian)  
[Мельник, О. (2010). Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій. Львів: Видавництво Львівської політехніки].
14. Noga, I., Skrynkovskyi, R., & Pavlovski, G. (2016). *Diahnostryka efektyvnosti zastosuvannia informatsiinykh tekhnolohii v upravlinni pidpriemstvamy* [The Diagnostics of Efficiency of Applying Information Technology in the Management of Enterprises]. *Business Inform*, 9, 241–245 (in Ukrainian)  
[Нога, І., Скриньковський, Р., & Павловські, Г. (2016). Діагностика ефективності застосування інформаційних технологій в управлінні підприємствами. *Бізнес Інформ*, 9, 241–245].
15. Rybakova, T., & Kostiev, O. (2012). *Analiz i otsinka konkurentospromozhnosti promyslovoho pidpriemstva* [Analysis and estimation of the industrial enterprise competitiveness]. *Ekonomichnyi analiz*, 11, 28–31 (in Ukrainian)  
[Рибакова, Т., & Кост'єв, О. (2012). Аналіз і оцінка конкурентоспроможності промислового підприємства. *Економічний аналіз*, 11, 28–31].
16. Shpak, O. (2011). *Evoliutsiia teorii konkurentsii v umovakh dynamichnoho zovnishnoho seredovyshcha* [Evolution of the theory of competition in a dynamic external environment]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*, 4(6), 95–98 (in Ukrainian)  
[Шпак, О. (2011). Еволюція теорії конкуренції в умовах динамічного зовнішнього середовища. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*, 4(6), 95–98].
17. Shved, T., & Bila, I. (2017). *Otsinka konkurentospromozhnosti pidpriemstva* [Evaluation of competitiveness of enterprises]. *Ekonomika i suspilstvo*, 8, 405–410 (in Ukrainian)  
[Швед, Т., & Біла, І. (2017). Оцінка конкурентоспроможності підприємства. *Економіка і суспільство*, 8, 405–410].

18. Shynkar, S. (2011). **Otsinka konkurentospromozhnosti pidpriumstva z vykorystanniam hrafichnoho metodu** [Evaluation of the competitiveness of the enterprise using the graphic method]. *Ekonomichna stratehiia i perspektyvy rozvytku sfery torhivli ta posluh*, 2, 274–278 (in Ukrainian)  
[Шинкар, С. (2011). Оцінка конкурентоспроможності підприємства з використанням графічного методу. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*, 2, 274–278].
19. Skrynkovskyy, R. (2014). **Instrumentarii diahnostyky konkurentospromozhnosti pidpriumstv** [Tool of diagnostics of competitiveness of enterprises]. *Ekonomika i Finansy*, 11, 39–44 (in Ukrainian)  
[Скриньковський, Р. (2014). Інструментарій діагностики конкурентоспроможності підприємств. *Економіка і Фінанси*, 11, 39–44].
20. Skrynkovskyy, R. (2015). **Diahnostyka konkurentospromozhnosti produktsii pidpriumstva** [Diagnostics of the Enterprise Production Competitiveness]. *Problemy ekonomiky*, 4, 240–246 (in Ukrainian)  
[Скриньковський, Р. (2015). Діагностика конкурентоспроможності продукції підприємства. *Проблеми економіки*, 4, 240–246].
21. Skrynkovskyy, R., Pawlowski, G., & Sytar, L. (2017). Development of Tools for Ensuring the Quality of Labor Potential of Industrial Enterprises. *Path of Science*, 3(9), 3009–3018. doi: [10.22178/pos.26-8](https://doi.org/10.22178/pos.26-8)
22. Vashkiv, O. (2010). **Metodychni aspekty otsinky ta analizu konkurentospromozhnosti pidpriumstva** [Methodological aspects of assessment and analysis of enterprise competitiveness]. *Visnyk Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, 2, 88–95 (in Ukrainian)  
[Вашків, О. (2010). Методичні аспекти оцінки та аналізу конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*, 2, 88–95].
23. Zhytna, I., & Yefremenko, O. (2010). **Metody otsiniuvannia rivnia konkurentospromozhnosti pidpriumstv** [Methods of assessing the competitiveness of enterprises]. *Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnoho instytutu. Ekonomichni nauky*, 4, 204–210 (in Ukrainian)  
[Житна, І., & Єфременко, О. (2010). Методи оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємств. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*, 4, 204–210].