

УДК 339.137.2:005.332.4
JEL: L21; L25; M21
DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-12-300-306>

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ

©2025 МАЙСТРЕНКО О. В.

УДК 339.137.2:005.332.4
JEL: L21; L25; M21

Майстренко О. В. Науково-методичні підходи до дослідження управління конкурентоспроможністю

Стаття присвячена теоретико-методичному обґрунтуванню підходів до дослідження управління конкурентоспроможністю в умовах сучасних трансформацій економічного розвитку. Розкрито сутнісні характеристики конкурентоспроможності як об'єкта наукового аналізу та визначено фактори, що зумовлюють необхідність використання багатовимірного методичного інструментарію для її дослідження. Систематизовано ключові науково-методичні підходи, серед яких системний, ситуаційний, цільовий та інтеграційний, і обґрунтовано їх методологічну роль у формуванні адекватної дослідницької парадигми. Особливу увагу приділено розкриттю інтеграційного підходу, який забезпечує поєднання різних наукових парадигм і дозволяє сформулювати комплексне бачення механізмів управління конкурентоспроможністю на мікро-, мезо-, макро- та мегарівнях. Додатково акцентовано, що застосування такого підходу підсилює здатність економічних систем адаптуватися до структурних змін і забезпечувати стратегічну стійкість. Обґрунтовано, що конкурентоспроможність є системним, динамічним і контекстуально зумовленим явищем, оцінювання якого потребує врахування множинних критеріїв, прогнозних характеристик і специфіки зовнішнього та внутрішнього середовища. Визначено, що управління конкурентоспроможністю трансформується в інтегрований механізм адаптації економічних систем до викликів сталого розвитку, цифровізації та зростання екологічних вимог. Розкрито методичні засади формування конкурентних переваг у контексті глобальної взаємозалежності економік та переходу до моделей довгострокової стійкості. У результаті дослідження сформовано узагальнену методичну концепцію, яка забезпечує аналітичну цілісність і гнучкість під час вивчення конкурентоспроможності та слугує підґрунтям для подальших наукових розвідок у сфері стратегічного управління та економічного розвитку. Отримані результати створюють теоретичне підґрунтя для подальших досліджень, спрямованих на поглиблення оцінювання конкурентоспроможності, формування адаптивних моделей управління та уточнення індикаторів, релевантних умовам глобальної економічної трансформації.

Ключові слова: об'єкт економічних досліджень, методологія, управління конкурентоспроможністю, «зелена» конкурентоспроможність, конкурентні переваги.

Рис.: 2. **Бібл.:** 11.

Майстренко Ольга Валентинівна – кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри креативного менеджменту та дизайну, Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: olga.maistrenko@hneu.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8007-3191>

UDC 339.137.2:005.332.4
JEL: L21; L25; M21

Maistrenko O. V. Scientific and Methodological Approaches to Researching Competitiveness Management

The article is dedicated to the theoretical and methodological substantiation of approaches to studying competitiveness management amid contemporary transformations of economic development. The author outlines the essential characteristics of competitiveness as an object of scientific analysis and identifies factors that necessitate the use of a multidimensional methodological instrumentarium for its research. The key scientific and methodological approaches, including the systemic, situational, goal-oriented, and integrative approaches, are systematically presented, and their methodological role in shaping an adequate research paradigm is substantiated. Special attention is given to the explanation of the integrative approach, which enables the combination of different scientific paradigms and allows for the formation of a comprehensive understanding of the mechanisms of competitiveness management at the micro, meso, macro, and mega levels. It is additionally emphasized that applying this approach enhances the ability of economic systems to adapt to structural changes and ensure strategic resilience. It is substantiated that competitiveness is a systemic, dynamic, and contextually determined phenomenon, the evaluation of which requires consideration of multiple criteria, predictive indicators, and the specifics of both the external and internal environment. It is found that competitiveness management evolves into an integrated mechanism for the adaptation of economic systems to the challenges of sustainable development, digitalization, and increasing environmental requirements. The methodological principles for developing competitive advantages in the context of global economic interdependence and the transition to long-term sustainability models are elucidated. As a result of the study, a generalized methodological conception has been developed, ensuring analytical integrity and flexibility in examining competitiveness and serving as a foundation for further scientific research in the field of strategic management and economic development. The results obtained provide a theoretical basis for subsequent research aimed at deepening the assessment of competitiveness, creating adaptive management models, and refining indicators relevant to the conditions of global economic transformation.

Keywords: object of economic research, methodology, competitiveness management, green competitiveness, competitive advantages.

Fig.: 2. **Bibl.:** 11.

Maistrenko Olga V. – PhD (Engineering), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Creative Management and Design, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: olga.maistrenko@hneu.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8007-3191>

Сучасні умови розвитку світової економіки характеризуються зростанням турбулентності, глобальною взаємозалежністю ринків та зміною стратегічних орієнтирів господарських систем, що зумовлює підвищення ролі конкурентоспроможності як ключового чинника економічної стійкості та розвитку. Під впливом переходу до парадигми сталого розвитку, посилення екологічних вимог, цифровізації та структурних трансформацій конкурентоспроможність перестає бути суто ринковою категорією. Вона набуває властивостей інтегрованого багатовимірного явища, яке охоплює економічні, соціальні, технологічні та екологічні компоненти й потребує нового методологічного переосмислення.

Актуальність дослідження зумовлена тим, що традиційні підходи до управління конкурентоспроможністю вже не забезпечують належної аналітичної глибини й адаптивності в умовах дії нових глобальних трендів, зокрема «зеленого» курсу, циркулярної економіки, формування ESG-орієнтованих моделей розвитку та зростання ролі інноваційних і цифрових рішень. Управління конкурентоспроможністю перетворюється на складний процес синхронізації інтересів бізнесу, держави та суспільства, що потребує систематизації науково-методичних підходів та уточнення концептуальних основ дослідження.

Питання управління конкурентоспроможністю, визначення її сутності, системних характеристик і методичних підходів до її оцінювання посідають важливе місце у працях як зарубіжних, так і вітчизняних учених. Зокрема, класичні підходи, сформовані І. Ансоффом, Ф. Котлером, М. Портером, були суттєво розвинуті українськими науковцями, серед яких В. Я. Амбросов, Р. А. Довбуш, І. В. Журило, О. О. Красноручський, О. С. Пляшко, О. Д. Рачкован, І. В. Сахно, Н. П. Тарнавська, Ю. А. Хіміч, С. В. Хомич, Т. А. Шубович та інші, які досліджують конкурентоспроможність як багатовимірну економічну категорію та обґрунтовують важливість системного, ситуаційного і процесного підходів до її аналізу. Зростання ролі екологічних, інноваційних та інституційних факторів у формуванні конкурентних переваг актуалізує необхідність поглибленого вивчення науково-методичних засад управління конкурентоспроможністю, здатних забезпечити адаптивність економічних систем до динамічних умов середовища. Саме тому вдосконалення методичних підходів до дослідження управління конкурентоспроможністю нині набуває особливої наукової та практичної значущості, потребуючи комплексного переосмислення у світі сучасних тенденцій розвитку.

Метою статті є систематизація та обґрунтування науково-методичних підходів до дослідження управління конкурентоспроможністю, а також визначення їх концептуальної ролі у формуванні стійких конкурентних переваг економічних систем.

Потреба забезпечення довгострокової адаптивності економічних систем до змін зовнішнього середовища, здобуття та збереження стійких конкурентних переваг і реалізація потенціалу сталого розвитку за сучасних умов висувають нові вимоги до управління конкурентоспроможністю на всіх рівнях її формування. Ефективне управління на кожному рівні передбачає інтеграцію стратегічних, організаційних та інноваційних рішень, що узгоджують інтереси окремих суб'єктів, галузей, держави та міжнародного співтовариства. Управління конкурентоспроможністю виступає комплексним багатовимірним процесом, який поєднує мікро-економічні механізми ефективності з макроекономічними інструментами розвитку та регуляції, що забезпечує стійкість і конкурентоспроможність національних економік та її бізнес-суб'єктів у глобальному просторі.

Принципово нового змісту набувають системи та механізми управління конкурентоспроможністю в умовах глобальних трансформацій економічних відносин, зумовлених переходом до парадигми сталого розвитку та реалізацією «Зеленого курсу». Сучасна конкурентоспроможність більше не обмежується традиційними індикаторами ефективності чи ринкової частки – вона формується під впливом екологічних, соціальних та інституційних факторів, що визначають здатність суб'єктів господарювання і національних економік забезпечувати довгострокову стійкість і відповідальне використання ресурсів.

На *мікрорівні* управління (рівень бізнес-суб'єкта та окремого виду товару) конкурентоспроможність орієнтується на інноваційність, енергоефективність, циркулярність виробництва та цифровізацію бізнес-процесів. На *мезорівні* (рівень галузей, територій, об'єднань) важливого значення набуває розвиток кластерних утворень, регіональної екологічної інфраструктури та коопераційних мереж, здатних забезпечити синергію сталого зростання. *Макрорівень* (управління конкурентоспроможністю національних економік) охоплює державну політику підтримки екологізації економіки, «зеленої» модернізації галузей, розвитку відновлюваної енергетики та фінансування сталих інновацій. *Мегарівень* (рівень об'єднань країн і глобальної економіки) характеризується посиленням глобальної взаємозалежності економічних систем, де міжнародні стандарти ESG, Цілі сталого роз-

вितку ООН, Європейський «Green Deal» та інші міжнародні стратегічні програми визначають нові правила конкурентної взаємодії між країнами та корпораціями.

Управління конкурентоспроможністю в сучасних умовах досліджується як інтегрований механізм адаптації до глобальних викликів сталого розвитку, що поєднує стратегічне управління, інноваційні рішення та екологічно відповідальну поведінку на всіх рівнях економічної системи. Його ефективність визначається не лише здатністю забезпечувати економічну вигоду, а й формувати соціальну цінність, екологічну безпеку та довгострокову стабільність розвитку.

Як об'єкт управління конкурентоспроможність постає однією з найбільш складних, системних і багатогранних економічних категорій. Вчені трактують управління конкурентоспроможністю як окрему «філософію» сучасного управління, яка визначає всі аспекти його діяльності та існування [1]. Більшість науковців погоджуються, що незалежно від рівнів дослідження конкурентоспроможності її головною метою постає забезпечення життєздатності та сталого функціонування об'єкта за умов дії конкретної системи факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Як об'єкт економічного дослідження конкурентоспроможність характеризується системністю, відносністю, багаторівневістю та динамічністю. Вона системна, оскільки формується під впливом комплексу взаємопов'язаних факторів – виробничих, фінансових, технологічних, соціальних і природно-екологічних; відносна, бо оцінюється в порівнянні з іншими суб'єктами чи системами; багаторівнева – проявляється на різних ієрархічних щаблях економіки; динамічна – оскільки змінюється під впливом внутрішніх і зовнішніх детермінант.

Систематизація наукової літератури дозволила визначити, що найбільш поширеними методичними підходами до управління конкурентоспроможністю, як об'єктом економічних досліджень, виступають системний і ситуаційний. У межах системного наукового підходу конкурентоспроможність розглядається як єдина цілісна система, до основних елементів якої входять: фактори та принципи її забезпечення, суб'єктно-об'єктна сфера, параметри «входу» і «виходу» управлінської системи та її функціонал [2–5].

Широко відомим альтернативним науково-методичним підходом до дослідження управління конкурентоспроможністю є ситуаційний підхід, який виходить зі специфіки конкурентної ситуації та набору чинників, які опосередковують процес і результати дослідження [6].

Обидва підходи є комплементарними: системний підхід забезпечує структурну цілісність та комплексність аналізу, ситуаційний – гнучкість і врахування конкретного контексту, що особливо важливо при дослідженні конкурентоспроможності в умовах динамічного розвитку економіки та глобальних трансформацій, пов'язаних зі змінами, зумовленими цінностями нових глобальних і національних трендів.

Процесний підхід ґрунтується на визначенні ключових алгоритмів і послідовних процесів, завдяки яким конкурентоспроможність досліджується як комплексне явище [7]. Сутність управління за даним методичним підходом розкривається з позицій реалізації управлінського функціоналу та планомірного та поетапного впливу суб'єкта на об'єкт [8–10].

Методичні підходи до дослідження управління конкурентоспроможністю як об'єкта економічних досліджень передбачають комплекс поглядів, дій і конкретний прояв їх детермінант за умов дії в різних економічних умовах. Кожен з підходів до дослідження конкурентоспроможності має свої переваги, які можуть бути використані у процесі побудови наукових досліджень за умов урахування комплексних, багатогранних і динамічних чинників сучасного економічного життя на всіх рівнях його прояву. Це зумовлює доцільність використання комплексного інтеграційного підходу, який поєднує методичні прийоми та ознаки всіх інших (рис. 1).

Результати проведеної систематизації змісту основних методичних підходів до дослідження управління конкурентоспроможністю показали, що, як об'єкт наукових досліджень, дана категорія є багатовимірною, системною та динамічною, відображає здатність економічних систем рівного рівня формування ефективно функціонувати та досягати стратегічних цілей у конкурентному середовищі. До цих характеристик Журило І. В. і Хіміч Ю. А. додають релевантність, диференційованість і динамічний характер [11].

Як об'єкт економічних досліджень, управління конкурентоспроможністю характеризується системністю, що проявляється у взаємозв'язку ресурсного, технологічного, ринкового та інституційного потенціалів; прогностичністю, що дозволяє врахувати зміни зовнішніх і внутрішніх детермінант; відносністю та ситуаційністю, що визначають її порівняльну оцінку та залежність від конкретного контексту; цільовою спрямованістю та інтеграційністю, які забезпечують комплексний аналіз економічних, соціальних та екологічних факторів. Такий інтеграційний підхід дозволяє розглядати конку-



Рис. 1. Науково-методичні підходи до дослідження управління конкурентоспроможністю як академічного об'єкта

Джерело: систематизовано автором.

рентоспроможність не лише як загальний результат функціонування економічної системи, а одночасно – як інструмент досягнення стратегічних цілей, дії системної взаємодії архітектурних компонентів, впливу факторів і умов, а також процесів, явищ та їх ситуаційних особливостей.

Використання інтеграційного методичного підходу до дослідження управління конкурентоспроможністю дозволяє окреслити її основні характеристики як об'єкта наукових досліджень (рис. 2).

Серед ключових з них постають:

1) *Системність* – конкурентоспроможність є комплексним і багатогранним явищем, що об'єднує системи взаємопов'язаних елементів: ресурсів, продуктів, процесів, факторів, цілей і механізмів.

Ця науково-методична особливість дозволяє досліджувати її як систему з багаторівневою структурою (мікро-, мезо-, макро-, глобальний рівень).

2) *Динамічність* – конкурентоспроможність є однією з найбільш динамічних і волатильних економічних категорій, рівень та значення якої постійно змінюється під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів. Така її специфіка зумовлює необхідність поєднання широкого спектра методів і методик її вивчення й оцінки.

3) *Множинність критеріїв та порівняльність* – характеристика, яка є результатом її системності та багатовимірності. Методика її дослідження й оцінки передбачають синтез багатоваріантних індикаторів, які визначають конкретну пло-

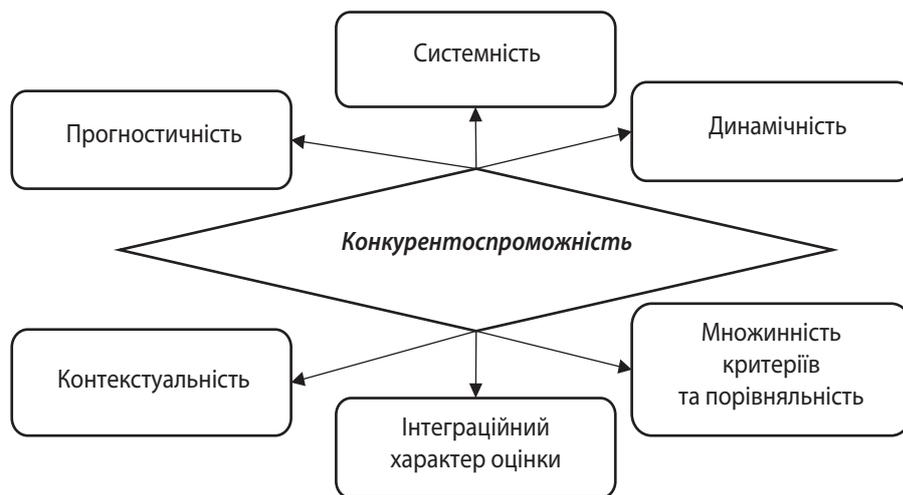


Рис. 2. Характерні ознаки конкурентоспроможності як об'єкта економічних досліджень

Джерело: авторська розробка.

щину її прояву (економічну, соціальну, екологічну, технологічну, організаційно-управлінську тощо) для вимірювання та бенчмаркінгу конкурентоспроможності. Своєю чергою, множинність критеріїв дослідження робить конкурентоспроможність об'єктом багатofакторних досліджень і центром мультидисциплінарних методичних підходів.

4) *Інтеграційний характер оцінки.* Як об'єкт наукових досліджень, конкурентоспроможність потребує комплексного відображення її багаторівневої сутності та багатofакторної природи. Вона оцінюється на різних рівнях економічної системи – від локального до глобального, із застосуванням як кількісних, так і якісних параметрів. Інтеграційність проявляється в переході від диференційованих оцінок окремих параметрів до формування агрегованого інтегрального показника конкурентоспроможності, який відображає сукупний вплив усіх чинників і дозволяє здійснювати порівняльний аналіз та прогнозування конкурентних позицій об'єкта економічних досліджень.

5) *Контекстуальність.* Значення конкурентоспроможності залежить від рівня її вивчення й аналізу, що, своєю чергою, визначає доцільність врахування специфічних зовнішніх та внутрішніх факторів у кожному дослідженні.

6) *Прогностичність.* Як об'єкт наукового дослідження конкурентоспроможність дозволяє прогнозувати ефективність і стійкість економічних систем. Це робить її важливою для розробки стратегій, політик і раціональних управлінських рішень.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило узагальнити теоретико-методичні засади управління конкурентоспроможністю та визначити ключові наукові

підходи, що формують методологічний фундамент її аналізу. Систематизація наявних наукових підходів дала змогу довести, що конкурентоспроможність економічних систем характеризується багатовимірністю, динамічністю та залежністю від комплексу внутрішніх і зовнішніх детермінант, що вимагає використання розширеного інструментарію дослідження. Обґрунтовано, що *системний підхід* забезпечує комплексність і структурну цілісність аналізу; *ситуаційний* – адаптивність до конкретного контексту; *цільовий* – орієнтацію на досягнення стратегічних результатів; *інтеграційний* – можливість поєднання різних парадигм задля отримання цілісного бачення конкурентоспроможності.

Узагальнення теоретичних положень дозволяє стверджувати, що управління конкурентоспроможністю як об'єкт економічних досліджень має комплексну, багаторівневу та динамічну природу, що зумовлює необхідність його аналізу крізь призму взаємодії ресурсних, технологічних, ринкових та інституційних чинників. Визначені характеристики – системність, динамічність, множинність критеріїв, контекстуальність і прогностичність – окреслюють конкурентоспроможність як багатовимірну категорію, чутливу до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Інтеграційний підхід забезпечує можливість комплексного відображення цих властивостей, поєднуючи різні методологічні парадигми для отримання цілісного бачення процесів формування конкурентних переваг. Таким чином, конкурентоспроможність слід розглядати не лише як результат функціонування економічної системи, а й як стратегічний інструмент її розвитку, що потребує адаптивного методичного забезпечення та глибокої аналітичної інтерпретації в умовах сучасних трансформацій.

Отримані результати створюють теоретичне підґрунтя для подальших досліджень, спрямованих на поглиблення оцінювання конкурентоспроможності, формування адаптивних моделей управління та уточнення індикаторів, релевантних умовам глобальної економічної трансформації. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Балдинюк В. М. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-35>
2. Вербівська Л. В. Теоретичні засади управління конкурентоспроможністю підприємства в контексті системного підходу. *Економічний простір*. 2023. № 187. С. 78–83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/187-13>
3. Леськів Г. З., Франчук В. І., Левків Г. Я., Гобела В. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посіб. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2020. 220 с.
4. Павлова В. А., Губарев Р. В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2014. № 2. С. 168–176. URL: https://eurodev.duan.edu.ua/images/stories/Files/2014/Articles_2/Artickes_Ukrainian_2/20.pdf
5. Жовновач Р. І. Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2010. Вип. 18. Ч. 1. С. 344–348. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/19cef71f-398b-4e11-9c89-dfe90a9ec86f/content>
6. Сахно І. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства: стратегічний аспект. *Інтелект XXI*. 2020. № 3. С. 98–102. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-3.19>
7. Станьковська І. М., Станьковський Т. В. Модель стратегічного управління конкурентоспроможністю на засадах процесного підходу та TQM. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 39-2. С. 21–25. URL: https://bses.in.ua/journals/2019/39_2_2019/6.pdf
8. Пляшко О. С., Хомич С. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю на засадах оптимізації витрат та оцінки результативності. *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 204–211. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.197.204-211>
9. Євтушенко Н. О., Дрокіна Н. І., Савенко Н. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичний аспект. *Економічний простір*. 2020. № 156. С. 129–135. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-23>
10. Герашенко І. М. Людські ресурси як основний чинник конкурентоспроможності та стратегічного планування підприємства. *Бізнес Інформ*. 2019. № 11. С. 368–375. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-11-368-375>

11. Журило І. В., Хіміч Ю. А. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства електромонтажних послуг. *Центральноукраїнський науковий вісник. Серія «Економічні науки»*. 2022. Вип. 8. С. 113–118. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2022.8\(41\).113-128](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2022.8(41).113-128)

REFERENCES

- Baldyniuk V. M. (2022). Systema upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Enterprise competitiveness management system]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 42. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-35>
- Herashchenko I. M. (2019). Liudski resursy yak osnovnyi chynnyk konkurentospromozhnosti ta stratehichnoho planuvannia pidpriemstva [Human resources as a key factor in competitiveness and strategic planning of the enterprise]. *Biznes Inform*, 11, 368–375. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-11-368-375>
- Leskiv H. Z., Franchuk V. I., Levkiv H. Ya. & Hobela V. V. (2020). *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva: navch. posib.* [Enterprise competitiveness management: study guide]. Lvivskiy derzhavnyi universytet vnutrishnikh sprav.
- Pavlova V. A. & Hubariev R. V. (2014). Systema upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Enterprise competitiveness management system]. *Yevropeiskiy vektor ekonomichnoho rozvytku*, 2, 168–176. https://eurodev.duan.edu.ua/images/stories/Files/2014/Articles_2/Artickes_Ukrainian_2/20.pdf
- Pliashko O. S. & Khomych S. V. (2025). Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu na zasadakh optymizatsii vytrat ta otsinky rezultatyvnosti [Strategic competitiveness management based on cost optimization and performance evaluation]. *Ekonomichnyi prostir*, 197, 204–211. <https://doi.org/10.30838/EP.197.204-211>
- Sakhno I. V. (2020). Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva: stratehichnyi aspekt [Enterprise competitiveness management: strategic aspect]. *Intelekt XXI*, 3, 98–102. <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2020-3.19>
- Stankovska I. M. & Stankovskiy T. V. (2019). Model stratehichnoho upravlinnia konkurentospromozhnistiu na zasadakh protsesnoho pidkhodu ta TQM [Model of strategic competitiveness management based on the process approach and TQM]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, 39-2, 21–25. https://bses.in.ua/journals/2019/39_2_2019/6.pdf
- Verbivska L. V. (2023). Teoretychni zasady upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva v konteksti systemnoho pidkhodu [Theoretical foundations of enterprise competitiveness management in the context of a systems approach]. *Ekonomichnyi prostir*, 187, 78–83. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/187-13>

Yevtushenko N. O., Drokina N. I. & Savenko N. V. (2020). Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva: teoretychnyi aspekt [Strategic management of enterprise competitiveness: theoretical aspect]. *Ekonomichnyi prostir*, 156, 129–135. <https://doi.org/10.32782/2224-6282/156-23>

Zhovnovach R. I. (2010). Systemnyi pidkhid do upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [A systems approach to enterprise competitiveness management]. *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, 1(18), 344–348. <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/19cef71f-398b-4e11-9c89-dfe90a9ec86f/content>

Zhurylo I. V. & Khimich Yu. A. (2022). Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva elektromontaznykh posluh [Strategic management of the competitiveness of an electrical installation services enterprise]. *Tsentrlnoukrainskyi naukovyi visnyk. Seriya «Ekonomichni nauky»*, 8, 113–118. [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2022.8\(41\).113-128](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2022.8(41).113-128)

Стаття надійшла до редакції / Received: 09.12.2025.

Статтю прийнято до публікації / Accepted: 23.12.2025

УДК 658.012.2:658.014.1:330.131.7

JEL: D81; L21; L25; M21; O32

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-12-306-313>

МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА

©2025 ЯКОВЕНКО В. С., КОСМАН А. І.

УДК 658.012.2:658.014.1:330.131.7

JEL: D81; L21; L25; M21; O32

Яковенко В. С., Косман А. І. Модель управління розвитком підприємства в умовах турбулентного середовища

У статті розкрито сутність формування моделі управління розвитком підприємства в умовах турбулентного ринкового середовища, у якому зростає роль стратегічної гнучкості, своєчасної адаптації та здатності підприємства забезпечувати стійке функціонування. Авторами аргументовано, що сучасне підприємство розвивається під впливом значної невизначеності, швидких технологічних змін, підвищеного конкурентного тиску та трансформації ринкових структур, що вимагає застосування комбінованих підходів до управління. Ґрунтуючись на аналізі фундаментальних концепцій розвитку – класичної, стратегічної, інноваційної, системної, компетентнісної та адаптивної – у роботі підкреслюється необхідність їх інтеграції для побудови універсальної моделі, здатної забезпечити ефективність підприємства за умов мінливої кон'юнктури. Особлива увага приділена визначенню та структуризації критеріїв оцінювання розвитку підприємства, які охоплюють фінансові, продуктивні, ринкові, інноваційні, ресурсні та соціально-організаційні показники. Обґрунтовано доцільність використання кількісних методів аналізу, включно з показниками рентабельності, ліквідності, фондовіддачі, матеріаловіддачі, трудовіддачі, частки ринку, рівня диверсифікації, інноваційної активності та оборотності ресурсів. У статті запропоновано динамічну інтегральну модель розвитку, що базується на поєднанні стратегічного планування, системного моніторингу та адаптивного управління ресурсами. Ключовою її рисою є поєднання кількісних індикаторів із механізмами оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища. Запропонована модель має важливе практичне значення, оскільки забезпечує можливість поєднання стратегічного бачення розвитку з оперативними управлінськими механізмами, сприяє підвищенню стійкості підприємства, удосконаленню системи моніторингу та підвищенню здатності швидко реагувати на зовнішні зміни.

Ключові слова: розвиток підприємства, стратегічне управління, адаптивність, інноваційна активність, інтегральна модель, конкурентоспроможність.

Рис.: 1. **Табл.:** 2. **Формул.:** 13. **Бібл.:** 13.

Яковенко Владислав Сергійович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Дмитра Яворницького, 35, Дніпро, 49000, Україна)

E-mail: vladislavyakovenko@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6325-8426>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/U-7113-2017>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/author/detail.uri?authorId=59950739400>

Косман Андрій Ігорович – магістрант кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Дмитра Яворницького, 35, Дніпро, 49000, Україна)

E-mail: kosmanandrian@gmail.com

UDC 658.012.2:658.014.1:330.131.7

JEL: D81; L21; L25; M21; O32

Iakovenko V. S., Kosman A. I. The Model of Enterprise Development Management in a Turbulent Environment

The article explores the essence of developing a management model for enterprise growth in a turbulent market environment, where the importance of strategic flexibility, timely adaptation, and the enterprise's capacity to ensure sustainable operation is increasing. The authors argue that modern enterprises evolve under significant uncertainty, rapid technological changes, heightened competitive pressure, and the transformation of market structures, which necessitates