

УДК 65.01: 658

Кучмак Юрій Ярославович

аспірант

Львівського університету бізнесу та права

Kuchmak Yuriy

Postgraduate Student of the

Lviv University of Business and Law

ORCID: 0009-0000-2127-931X

Кузьміч Дмитро Олександрович

аспірант

Львівського університету бізнесу та права

Kuzmich Dmytro

Postgraduate Student of the

Lviv University of Business and Law

ORCID: 0009-0006-6504-484X

Горностаї Ігор Богданович

аспірант

Львівського університету бізнесу та права

Hornostay Ihor

Postgraduate Student of the

Lviv University of Business and Law

ORCID: 0009-0002-4893-2395

Українець Андрій Ігорович

аспірант

Львівського університету бізнесу та права

Ukrainets Andriy

Postgraduate Student of the

Lviv University of Business and Law

ORCID: 0009-0002-9422-1623

DOI: 10.25313/2520-2294-2024-7-10000

ОЦІНЮВАННЯ ВІДПОВІДНОСТІ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА СТАНУ ЗОВНІШНЬОГО БІЗНЕС–СЕРЕДОВИЩА: ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ

ASSESSING THE COMPLIANCE OF THE ENTERPRISE'S COMPETITIVE STRATEGY WITH THE STATE OF THE EXTERNAL BUSINESS ENVIRONMENT: ECONOMIC AND LEGAL ASPECTS

Анотація. Вступ. У сучасних умовах ведення бізнесу, де конкуренція між підприємствами є визначальним фактором їхнього успіху, оцінка відповідності конкурентної стратегії стану зовнішнього бізнес-середовища стає ключовою задачею для підприємств. Прийняття належних, ефективних управлінських рішень на підприємстві потребує систематичного вивчення та оцінки не лише змін у правовому середовищі, але й у економічній сфері, сфері менеджменту, маркетингу та інновацій тощо. Дослідження з вивчення взаємозв'язку між конкурентною стратегією підприємства та його юридичною відповідальністю мають вагоме значення для сучасного бізнес-середовища та розвитку підприємства в умовах ризику й невизначеності.

Мета. Метою статті є удосконалення теоретичних положень і формування практичних рекомендацій щодо оцінювання відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього бізнес-середовища з урахуванням юридичної відповідальності за порушення законодавства про захист економічної конкуренції.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є наукова, довідкова література та законодавство України за окресленою метою.

У ході дослідження було застосовано різноманітні наукові методи, включаючи узагальнення, систематизацію та системний аналіз, а також метод економіко-математичного моделювання.

Результати. Розкрито особливості оцінювання відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього бізнес-середовища. Представлено основні складові системного базису відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього бізнес-середовища з урахуванням юридичної відповідальності за порушення законодавства про захист економічної конкуренції. Запропоновано економіко-математичний метод для визначення рівня відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього бізнес-середовища, який передбачає аналіз факторів зовнішнього бізнес-середовища прямої дії і враховує юридичну відповідальність підприємства за порушення законодавства про захист економічної конкуренції. Обґрунтовано, що оцінка відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього бізнес-середовища має бути не лише стратегічною, але й повинна враховувати правові аспекти, зокрема юридичну відповідальність за порушення законодавства про захист економічної конкуренції. Постійне вдосконалення стратегій управління та реагування на зміни в бізнес-середовищі сприяє збереженню конкурентних позицій підприємства та забезпечує його успішне функціонування в умовах нестабільності та ризику.

Перспективи. В перспективі доцільно дослідити вплив цифровізації, інформаційних систем і технологій на конкурентоспроможність підприємства в умовах ризику й невизначеності.

Ключові слова: підприємство, конкурентна стратегія підприємства, бізнес-середовище, юридична відповідальність бізнесу, захист економічної конкуренції, бізнес-процеси, ризики, управлінські рішення, ефективність, потенціал, конкурентоспроможність, розвиток бізнесу.

Summary. Introduction. In today's business environment, where competition between enterprises is a determining factor in their success, assessing the suitability of a competitive strategy to the state of the external business environment becomes a key task for enterprises. Making appropriate, effective management decisions at the enterprise requires a systematic study and assessment not only of changes in the legal environment, but also in the economic sphere, the sphere of management, marketing and innovation, etc. Research into the relationship between an enterprise's competitive strategy and its legal liability is important for the modern business environment and enterprise development in conditions of risk and uncertainty.

Purpose. The purpose of the article is to improve the theoretical provisions and form practical recommendations regarding the assessment of the compliance of the enterprise's competitive strategy with the state of the external business environment, taking into account the legal responsibility for the violation of the legislation on the protection of economic competition.

Materials and methods. Research materials are scientific, reference literature and legislation of Ukraine for the defined purpose.

In the course of the research, various scientific methods were applied, including generalization, systematization and system analysis, as well as the method of economic and mathematical modeling.

Results. The features of assessing the compliance of an enterprise's competitive strategy with the state of the external business environment are revealed. The main components of the system basis for compliance of the competitive strategy of an enterprise with the state of the external business environment are presented, taking into account legal liability for violation of the legislation on the protection of economic competition. An economic-mathematical method is proposed to determine the level of compliance of an enterprise's competitive strategy with the state of the external business environment, which involves analyzing factors of the external business environment of direct action and takes into account the legal responsibility of the enterprise for violating the legislation on the protection of economic competition. It is substantiated that the assessment of the compliance of an enterprise's competitive strategy with the state of the external business environment should not only be strategic, but should also take into account legal aspects, in particular, legal liability for violating the legislation on the protection of economic competition. Continuous improvement of management strategies and response to changes in the business environment helps maintain the competitive position of the enterprise and ensures its successful operation in conditions of instability and risk.

Prospects. In the future, it is advisable to investigate the impact of digitalization, information systems and technologies on the competitiveness of the enterprise in conditions of risk and uncertainty.

Key words: enterprise, competitive strategy of the enterprise, business environment, legal responsibility of business, protection of economic competition, business processes, risks, management decisions, efficiency, potential, competitiveness, business development.

Постановка проблеми. У сучасних умовах ведення бізнесу, де конкуренція між підприємствами є визначальним фактором їхнього успіху, оцінка відповідності конкурентної стратегії стану зовнішнього бізнес-середовища стає ключовою задачею для підприємств [1–16]. Подальше вивчення і врахування правових аспектів у цьому напрямі

стає необхідним, особливо, на думку керівників підприємств, в контексті посилення уваги до захисту економічної конкуренції і відповідальності за її порушення. Розуміння динаміки ринку й системний аналіз складних бізнес-проблем та дій конкурентів також стають невід'ємною складовою стратегічного планування. Прийняття належних, ефективних

управлінських рішень на підприємстві потребує систематичного вивчення та оцінки не лише змін у правовому середовищі, але й у економічній сфері, сфері менеджменту, маркетингу та інновацій тощо. Такий підхід дозволяє підприємствам адаптуватися до динамічних, складних умов ведення бізнесу в умовах ризику й невизначеності та зберігати конкурентну перевагу.

Також відомо, що важливим питанням в оцінці конкурентного бізнес-середовища є аналіз економіко-правових аспектів діяльності, які впливають на стратегічні управлінські рішення підприємства. Це вимагає постійного моніторингу та ефективної адаптації до змін законодавства з урахуванням факторів впливу зовнішнього бізнес-середовища на діяльність підприємства. У контексті посилення уваги до економічної конкуренції, підприємства також звертають увагу на соціально-етичні аспекти своєї діяльності [3, с. 15–17]: соціальну відповідальність і юридичну відповідальність. Постійне вдосконалення стратегій управління та реагування на зміни в бізнес-середовищі сприяє збереженню конкурентних позицій підприємства та забезпечує його успішне функціонування в умовах нестабільності та ризику [6–8; 16].

В даному контексті ключові економіко-правові аспекти та підходи до оцінювання відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього бізнес-середовища обумовили вибір теми дослідження, підкреслили її актуальність та важливість.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Багато вчених і фахівців досліджують практичні аспекти оцінювання відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього бізнес-середовища. Це досить важливий напрямок досліджень через його актуальність та вплив на ефективність ведення бізнесу в сучасних умовах. Вагомі дослідження у цьому напрямі, які заслуговують на особливу увагу, враховуючи інші важливі теоретичні й практичні аспекти [1–16], які стосуються цієї теми, здійснили такі вчені-економісти й практики, як: Ю. Іванов, О. Іванова [1], Д. Кіпа [2], О. Кузьмін [3], Т. Лепейко [4], В. Павлова [5], Г. Павловські [6; 7], Р. Скриньковський [7; 8], А. Чубенко [8] та інші.

Поряд з тим з'ясовано, що сьогодні не до кінця вивченими залишаються питання, які стосуються оцінювання відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього бізнес-середовища з урахуванням юридичної відповідальності за порушення законодавства про захист економічної конкуренції в сучасних умовах ведення бізнесу. Дослідження з вивчення взаємозв'язку між конкурентною стратегією підприємства та його юридичною відповідальністю мають вагоме значення для сучасного бізнес-середовища та розвитку підприємства в умовах ризику й невизначеності. На основі цих результатів можуть бути сформульовані рекомендації щодо оптимального поєднання конкурентних стратегій, управління ризиками та юридичної відповідальності.

Мета статті. Метою статті є удосконалення теоретичних положень і формування практичних рекомендацій щодо оцінювання відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього бізнес-середовища з урахуванням юридичної відповідальності за порушення законодавства про захист економічної конкуренції.

Виклад основного матеріалу дослідження. За результатами дослідження теорії [1–16] та практики встановлено, що сьогодні бізнес-середовище є досить динамічним та непередбачуваним, наповненим конкурентними викликами та можливостями. Підприємства стикаються з необхідністю не лише розробки конкурентоспроможної стратегії, але й постійного вдосконалення та оцінювання її відповідності зовнішньому бізнес-середовищу. Проте, оцінка відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього бізнес-середовища має бути не лише стратегічною, але й повинна враховувати правові аспекти, зокрема юридичну відповідальність за порушення законодавства про захист економічної конкуренції.

З'ясовано, що першим кроком у оцінці відповідності конкурентної стратегії підприємства є аналіз його зовнішнього бізнес-середовища. Це означає, що стратегія має враховувати такі фактори, як технологічні зміни, зміни в споживчих уподобаннях, політичні та регуляторні зміни, інновації в галузі тощо. Після аналізу зовнішнього бізнес-середовища керівники підприємства повинні здійснити внутрішній аудит всіх бізнес-процесів підприємства для забезпечення його конкурентоспроможності, оцінюючи свої ресурси, резерви зростання, потенціал для інновацій тощо. Далі, на основі цих даних, можна розробити чіткий стратегічний план, який враховує як зовнішні фактори, так і внутрішні змінні (цілі, завдання, технології тощо [3]) [6–8; 16]. Важливо також постійно моніторити та адаптувати стратегію, щоб вона відповідала змінам у бізнес-середовищі та допомагала підприємству зберігати конкурентні переваги в сучасних умовах ведення бізнесу.

На другому етапі, підприємство повинно оцінити свою власну конкурентну стратегію з урахуванням результатів аналізу зовнішнього бізнес-середовища. Це включає перевірку, наскільки ефективно поточна стратегія відповідає на виявлені зовнішні загрози та можливості. Порівняльний аналіз з конкурентами також може допомогти виявити переваги та недоліки власної стратегії. Крім того, важливо розглянути можливості для стратегічних альянсів або партнерств з іншими гравцями на ринку, щоб зміцнити своє положення і знизити бізнес-ризик. Водночас слід розглянути потенційні напрями для інновацій, які можуть забезпечити конкурентну перевагу у перспективі. Також важливо чітко дотримуватись чинного законодавства України та міжнародних стандартів. Це сприяє підтримці довіри серед інвесторів, клієнтів та інших зацікавлених сторін, що є важливим

для стабільного розвитку бізнесу та його репутації на ринку. Крім того, виконання цих нормативних вимог сприяє зменшенню ризиків юридичних та фінансових проблем у майбутньому.

Згідно чинного Закону України «Про захист економічної конкуренції» від 11.01.2001 р. № 2210-III (із змінами) [17], порушення законодавства про захист економічної конкуренції може призвести до юридичних проблем, таких як штрафи, судові позови тощо, а також негативно впливає на репутацію та інвестиційну привабливість підприємства. Тому підприємствам важливо включити аналіз та оцінку відповідності й законності своїх дій і прийнятих рішень у процес розробки конкурентної стратегії в контексті розвитку підприємства та формування його перспективи. Тут варто погодитися з думкою вчених [8], що «... у сфері економіки, бізнесу та управління виникає необхідність розроблення ефективних і результативних заходів впливу юридичного характеру, які б дали змогу зробити економічно не вигідним здійснення правопорушень у сфері захисту економічної конкуренції» [8, с. 53].

Отже, на основі досліджень літератури [1–17] та практики ведення бізнесу, для визначення рівня відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього бізнес-середовища рекомендуємо використати економіко-математичний метод, який передбачає аналіз факторів зовнішнього бізнес-середовища прямої дії і враховує юридичну відповідальність підприємства за порушення законодавства про захист економічної конкуренції (X_1-X_5) — таблиця (1) і економіко-математичні вирази (1).

Загальна зміна S:

$$\Delta Y_{\text{зар.}} = Y_1 - Y_0.$$

У тому числі:

$$\begin{aligned} \Delta Y_{A_1} &= Y_{\text{ум.1}} - Y_0; \\ \Delta Y_{A_2} &= Y_{\text{ум.2}} - Y_{\text{ум.1}}; \\ \Delta Y_{A_3} &= Y_{\text{ум.3}} - Y_{\text{ум.2}}; \\ \Delta Y_{A_4} &= Y_{\text{ум.4}} - Y_{\text{ум.3}}; \\ \Delta Y_{A_5} &= Y_1 - Y_{\text{ум.4}}. \end{aligned}$$

Балансова перевірка:

$$\Delta Y_{\text{зар.}} = \Delta Y_{A_1} + \Delta Y_{A_2} + \Delta Y_{A_3} + \Delta Y_{A_4} + \Delta Y_{A_5} \quad (1)$$

де (див. табл. 1, економіко-математичні вирази (1)): A_1 — існуючі, можливі конкуренти підприємства, наявний рівень конкуренції;

A_2 — покупці (замовники) підприємства;

A_3 — постачальники підприємства;

A_4 — посередники підприємства (маркетингові, постачання);

A_5 — контакти аудиторії підприємства (державні установи; інвестори, банки, фінансово-кредитні установи та інші; громадські організації; ЗМІ; заклади освіти, наукові установи, науково-дослідні структури; адвокатські організації, фірми (компанії) сфери страхування тощо);

t_0 — базове значення факторного бізнес-параметра (минулого періоду, плану, іншого підприємства);

t_1 — поточний рівень факторного бізнес-параметра [1–17].

Висновки і перспективи подальших досліджень. У сучасних умовах ведення бізнесу ключовою задачею є оцінка відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього бізнес-середовища. Оцінка відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього бізнес-середовища має бути не лише стратегічною, але й повинна враховувати правові аспекти, зокрема юридичну відповідальність за порушення законодавства про захист економічної конкуренції. Прийняття належних, ефективних управлінських рішень на підприємстві потребує систематичного вивчення та оцінки не лише змін у правовому середовищі, але й у економічній сфері, сфері менеджменту, маркетингу та інновацій тощо. Такий підхід дозволяє підприємствам адаптуватися до динамічних, складних умов ведення бізнесу в умовах ризику й невизначеності та зберігати конкурентну перевагу.

Для визначення рівня відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього бізнес-середовища доцільно використовувати

Таблиця 1

Складові системного базису відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього бізнес-середовища з урахуванням юридичної відповідальності за порушення законодавства про захист економічної конкуренції

Рівень відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього бізнес-середовища (S)	Фактор зовнішнього середовища підприємства прямої дії				
	A_1	A_2	A_3	A_4	A_5
Y_0	t_0	t_0	t_0	t_0	t_0
$Y_{\text{ум.1}}$	t_1	t_0	t_0	t_0	t_0
$Y_{\text{ум.2}}$	t_1	t_1	t_0	t_0	t_0
$Y_{\text{ум.3}}$	t_1	t_1	t_1	t_0	t_0
$Y_{\text{ум.4}}$	t_1	t_1	t_1	t_1	t_0
Y_1	t_1	t_1	t_1	t_1	t_1

Джерело: на основі [6]

економіко-математичний метод, який передбачає аналіз факторів зовнішнього бізнес-середовища та враховує юридичну відповідальність підприємства за порушення законодавства про захист економічної конкуренції.

Постійне вдосконалення стратегій управління та реагування на зміни в бізнес-середовищі сприяє

збереженню конкурентних позицій підприємства та забезпечує його успішне функціонування в умовах нестабільності та ризику.

В перспективі доцільно дослідити вплив цифровізації, інформаційних систем і технологій на конкурентоспроможність підприємства в умовах ризику й невизначеності.

Література

1. Іванов Ю. Б., Іванова О. Ю. Стратегія формування конкурентних переваг підприємства в умовах інтенсивної конкурентної боротьби. *Проблеми економіки*. 2012. № 4. С. 121–128.
2. Кіпа Д. В. Визначення впливу зовнішнього середовища на формування конкурентної стратегії підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. № 9. С. 322–329.
3. Кузьмін О. Є. *Сучасний менеджмент*. Львів: «Центр Європи». 1995. 176 с.
4. Лепейко Т. І., Кіпа Д. В. Механізм формування конкурентної стратегії підприємства. *Академічний огляд*. 2014. № 2(41). С. 64–69.
5. Павлова В. А., Губарев Р. В. Розробка моделі вибору конкурентної стратегії промислового підприємства. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*. 2010. № 1(9). С. 5–17.
6. Павловські Г. *Розвиток системи управлінської діагностики підприємства*: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Львівський університет бізнесу та права. Львів, 2017. 20 с.
7. Скриньковський Р. М., Павловські Г., Воробйов В. В. Діагностика відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього середовища. *Бізнес Інформ*. 2016. № 10. С. 371–376.
8. Скриньковський Р. М., Чубенко А. Г. Діагностика конкурентного потенціалу підприємства та відповідальність за порушення законодавства про захист економічної конкуренції. *Підприємництво, господарство і право*. 2016. № 7. С. 49–54.
9. Скриньковський Р. М. Діагностика використання трудових, матеріальних, фінансових та енергетичних ресурсів підприємства як інструмент управління елементами його виробничо-господарської діяльності. *Проблеми економіки*. 2015. № 1. С. 249–254.
10. Скриньковський Р. М. Діагностика фінансового, виробничого, трудового, соціально-економічного та інноваційно-інвестиційного потенціалів і аналіз потенційних ризиків підприємства в умовах невизначеності. *Проблеми економіки*. 2015. № 2. С. 186–193.
11. Скриньковський Р. М., Павловські Г. Діагностика в системі менеджменту підприємства. *Проблеми економіки*. 2016. № 3. С. 199–205.
12. Нога І. М., Скриньковський Р. М., Павловські Г. Діагностика ефективності застосування інформаційних технологій в управлінні підприємствами. *Бізнес Інформ*. 2016. № 9. С. 241–245.
13. Щебель А. І. *Управління потенціалом підприємства в системі координат організаційного розвитку*: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Львівський університет бізнесу та права. Львів, 2020. 20 с.
14. Kniaz S., Brych V., Heorhiadi N., Tyrkalo Y., Luchko H., Skrynkovsky R. Data Processing Technology in Choosing the Optimal Management Decision System. *2023 13th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT)*. Wroclaw, Poland, 2023. P. 372–375. doi: <https://doi.org/10.1109/ACIT58437.2023.10275581>.
15. Kniaz S., Heorhiadi N., Sopilnyk L., Konovalyuk I., Tyrkalo Y., Skrynkovsky R., Moroz S., Kalashnyk O., Khmyz M., Kaydrovych K. Analysis Algorithm And Factors Of International Economic Activity In The Coordinate System Of Enterprises' Organizational Development. *Proceedings of the 38th International Business Information Management Association (IBIMA)*. 3–4 November 2021, Seville, Spain. P. 923–931.
16. Skrynkovsky R. M., Sopilnyk L. I., Tsyuh S. I. Improving the Enterprise Development Model: New Solutions Based on the Principles of Management, Marketing and Economic Diagnosis. *Business Inform.* 2020. № 4. P. 191–199. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-191-199>.
17. Про захист економічної конкуренції: Закон України від 11.01.2001 р. № 2210-III (із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (дата звернення: 15.06.2024).

References

1. Ivanov Y. B., Ivanova O. Y. Stratehiia formuvannia konkurentnykh perevah pidpriemstva v umovakh intensyvnoi konkurentnoi borotby. *Problemy ekonomiky*. 2012. № 4. S. 121–128.
2. Kipa D. V. Vyznachennia vplyvu zovnishnoho seredovishcha na formuvannia konkurentnoi stratehii pidpriemstva. *Biznes Inform.* 2014. № 9. S. 322–329.
3. Kuzmin O. Y. *Suchasnyi menedzhment*. Lviv: "Tsentr Yevropy". 1995. 176 s.

4. Lepeiko T.I., Kipa D.V. Mekhanizm formuvannya konkurentnoi stratehii pidpriemstva. *Akademichnyi ohliad*. 2014. № 2(41). S. 64–69.
5. Pavlova V.A., Hubarev R.V. Rozrobka modeli vyboru konkurentnoi stratehii promysloвого pidpriemstva. *Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy mashynobudivnoi haluzi: problemy teorii ta praktyky*. 2010. № 1(9). S. 5–17.
6. Pawlowski G. *Rozvytok systemy upravlinskoj diahnostyky pidpriemstva: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04*. Lvivskiy universytet biznesu ta prava. Lviv, 2017. 20 s.
7. Skrynkovskyy R.M., Pawlowski G., Vorobiov V.V. Diahnostyka vidpovidnosti konkurentnoi stratehii pidpriemstva stanu zovnishnoho seredovyshcha. *Biznes Inform.* 2016. № 10. S. 371–376.
8. Skrynkovskyy R.M., Chubenko A.H. Diahnostyka konkurentnoho potentsialu pidpriemstva ta vidpovidalnist za porushennia zakonodavstva pro zakhyst ekonomichnoi konkurentsii. *Pidpriemnytstvo, hospodarstvo i pravo*. 2016. № 7. S. 49–54.
9. Skrynkovskyy R.M. Diahnostyka vykorystannia trudovykh, materialnykh, finansovykh ta enerhetychnykh resursiv pidpriemstva yak instrument upravlinnia elementamy yoho vyrobnycho-hospodarskoj diialnosti. *Problemy ekonomiky*. 2015. № 1. S. 249–254.
10. Skrynkovskyy R.M. Diahnostyka finansovoho, vyrobnychoho, trudovoho, sotsialno-ekonomichnoho ta innovatsiino-investytsiinoho potentsialiv i analiz potentsiinykh ryzykiv pidpriemstva v umovakh nevyznachenosti. *Problemy ekonomiky*. 2015. № 2. S. 186–193.
11. Skrynkovskyy R.M., Pawlowski G. Diahnostyka v systemi menedzhmentu pidpriemstva. *Problemy ekonomiky*. 2016. № 3. S. 199–205.
12. Noga I.M., Skrynkovskyy R.M., Pawlowski G. Diahnostyka efektyvnosti zastosuvannia informatsiinykh tekhnologii v upravlinni pidpriemstvamy. *Biznes Inform.* 2016. № 9. S. 241–245.
13. Shchebel A.I. *Upravlinnia potentsialom pidpriemstva v systemi koordynat orhanizatsiinoho rozvytku: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04*. Lvivskiy universytet biznesu ta prava. Lviv, 2020. 20 s.
14. Kniaz S., Brych V., Heorhiadi N., Tyrkalo Y., Luchko H., Skrynkovskyy R. Data Processing Technology in Choosing the Optimal Management Decision System. *2023 13th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT)*. Wrocław, Poland, 2023. P. 372–375. doi: <https://doi.org/10.1109/ACIT58437.2023.10275581>.
15. Kniaz S., Heorhiadi N., Sopilnyk L., Konovalyuk I., Tyrkalo Y., Skrynkovskyy R., Moroz S., Kalashnyk O., Khmyz M., Kaydrovych K. Analysis Algorithm And Factors Of International Economic Activity In The Coordinate System Of Enterprises' Organizational Development. *Proceedings of the 38th International Business Information Management Association (IBIMA)*. 3–4 November 2021, Seville, Spain. P. 923–931.
16. Skrynkovskyy R.M., Sopilnyk L.I., Tsyuh S.I. Improving the Enterprise Development Model: New Solutions Based on the Principles of Management, Marketing and Economic Diagnosis. *Business Inform.* 2020. № 4. P. 191–199. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-191-199>.
17. Pro zakhyst ekonomichnoi konkurentsii: Zakon Ukrainy vid 11.01.2001 r. № 2210-III (iz zminamy). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14#Text> (date of access: 15.06.2024).