



Маркетинг

УДК 339.138

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.20749664>

**Комплекс маркетингу у формуванні конкурентних переваг підприємств України**

**Євтушенко Наталя Олександрівна**

д.е.н., професор, професор кафедри маркетингу ім. А.Ф. Павленка,  
Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана,  
м. Київ, Україна, <https://orcid.org/0000-0001-8865-8365>

**Прийнято: 19.05.2026 | Опубліковано: 30.05.2026**

*Анотація:* Актуальність дослідження зумовлена у необхідність посилення потреб вітчизняних підприємств у переосмисленні підходів щодо ефективної організації маркетингової діяльності та управління маркетинговим інструментарієм, що сприятиме формуванню та утриманню їх стійких конкурентних переваг в умовах нестабільності.

Метою статті є дослідження теоретико-методичних засад обґрунтування необхідності формування стійких конкурентних переваг підприємств за сприянням активної інтеграції інструментарію комплекс маркетингу у їх діяльність. У межах дослідження проаналізовано трансформацію змісту поняття «конкурентна перевага підприємства» у працях українських вчених у період 2005–2025 рр. Запропоновано розглядати поняття «Конкурентна перевага» як цінності, якими володіє підприємство, та які можна виміряти через якісні або кількісні показники його діяльності, що сприятиме створенню можливості для залучення потенційних клієнтів й збереження постійних клієнтів.



*У такому розумінні управління конкурентними перевагами підприємства доцільно здійснювати з урахуванням кількох наукових підходів, зокрема клієнтоорієнтованого, ціннісно-компетентнісного та інноваційного. Їх застосування дає змогу підприємству оперативніше реагувати на зміни ринку, визначати власний набір ключових конкурентних переваг і розробляти напрями посилення конкурентних позицій.*

*У статті розглянуто основні складові моделі комплексу маркетингу та подано їх стислу характеристику. Обґрунтована необхідність підвищення вимог до маркетингової активності підприємств щодо забезпечення якісного використання складових комплекс маркетингу з врахуванням їхньої вагомості при досягненні сильних позицій у конкурентній боротьбі. Доведено, що вагомість впливу елементів комплексу маркетингу на конкурентні позиції підприємства залежить від обраного методу конкурентної боротьби, зокрема від застосування цінових або нецінових методів конкуренції.*

*Рекомендовано використовувати елементи моделі комплексу маркетингу 4P — товар, ціну, розподіл і просування — як основу для формування стійких конкурентних переваг підприємства.*

**Ключові слова:** *маркетинг, товар, ціна, розподіл, просування, конкурентні переваги, ринок, підприємство.*

### **Marketing mix in forming competitive advantages of Ukrainian enterprises**

**Natalia Yevtushenko**

Doctor of Economics, Professor, Professor Department of Marketing named after A.F. Pavlenko, Kyiv National University of Economics named after V. Hetman, Kyiv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0001-8865-8365>



**Abstract:** *The relevance of the study is determined by the need to strengthen the needs of domestic enterprises to rethink approaches to the effective organization of marketing activities and the management of marketing tools.*

*The purpose of the article is to study the theoretical and methodological principles of substantiating the need to form sustainable competitive advantages of enterprises by actively integrating the marketing mix tools into their activities. The study analyzes the transformation of the content of the concept of "competitive advantage of an enterprise" in the works of Ukrainian scientists in the period 2005–2025. It is proposed to consider the concept of "competitive advantage of an enterprise" as values that an enterprise possesses and which can be measured through qualitative or quantitative indicators of its activities. This will contribute to the formation of opportunities for attracting potential customers and retaining regular customers.*

*In this sense, it is advisable to manage the competitive advantages of an enterprise taking into account several scientific approaches, in particular customer-oriented, value-competence and innovation. Their application allows the enterprise to respond more quickly to market changes, determine its own set of key competitive advantages and develop directions for strengthening competitive positions.*

*The article considers the main components of the marketing mix model and provides a brief description of them. The need to increase the requirements for the marketing activity of enterprises to ensure the high-quality use of the components of the marketing mix, taking into account their importance in achieving strong positions in competition, is substantiated. It is proven that the importance of the influence of the elements of the marketing mix on the competitive positions of the enterprise depends on the chosen method of competition, in particular on the use of price or non-price methods of competition.*



*It is recommended to use the elements of the 4P marketing mix model — product, price, distribution, and promotion — as the basis for forming sustainable competitive advantages of an enterprise.*

**Keywords:** *marketing, product, price, distribution, promotion, competitive advantages, market, enterprise*

**Постановка проблеми.** Результативність діяльності сучасного підприємства значною мірою залежить від його здатності конкурувати на ринку, зберігати власні позиції та поступово посилювати лідерський потенціал. В умовах насиченого конкурентного середовища досягнення стабільних ринкових результатів потребує не лише якісного продукту чи раціонального ціноутворення, а й постійного вдосконалення всіх напрямів діяльності підприємства.

Особливе місце в цьому процесі посідає маркетингова діяльність. Вона постійно змінюється під впливом нових споживчих очікувань, розвитку цифрових технологій, трансформації каналів комунікації та появи нових моделей взаємодії з клієнтами. Саме тому маркетинг сьогодні виступає не лише інструментом просування товарів чи послуг, а й важливим чинником формування та посилення конкурентних переваг підприємства. Значну роль у цьому відіграють елементи комплексу маркетингу, які дозволяють підприємству більш системно працювати з продуктом, ціною, каналами розподілу та комунікацією зі споживачами.

Для українських підприємств ця проблематика є особливо актуальною в умовах нестабільності та воєнного стану. Бізнес стикається з великою кількістю викликів, серед яких перебої з енергопостачанням, ускладнення логістичних процесів, порушення постачання ресурсів, коливання цін, пошкодження або руйнування інфраструктури, зміна транспортних маршрутів, дефіцит кваліфікованих кадрів, інфляція та зниження купівельної



спроможності населення. Усі ці чинники безпосередньо впливають на діяльність підприємств, зменшують обсяги реалізації товарів, робіт і послуг, а також можуть призводити до послаблення їхніх ринкових позицій.

За таких обставин посилюється необхідність переосмислення підходів до організації маркетингової діяльності на вітчизняних підприємствах. Йдеться не лише про окремі інструменти просування, а про більш цілісне управління маркетинговим інструментарієм, яке має бути спрямоване на формування конкурентних переваг і підвищення загального рівня конкурентоспроможності підприємства. Саме ефективне використання комплексу маркетингу може допомогти підприємствам адаптуватися до мінливого середовища, краще розуміти потреби споживачів, раціонально використовувати наявні ресурси та зміцнювати свої позиції на ринку..

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасній літературі питання формування та посилення конкурентних переваг розглядається крізь призму ресурсного потенціалу, організаційних можливостей та здатності підприємства забезпечувати для споживача стійку цінність в умовах нестабільного ринкового середовища. Класичні концепції, запропоновані Дж. Барні [1], М. Портером [2], Н. Фосс, Дж.Шмідт, Д. Тісом [3], підкреслюють роль створення цінності, унікальних ресурсів та динамічних здібностей підприємства.

Праці українських дослідників розвивають ці підходи в національному контексті, акцентуючи на системності процесу формування стійких конкурентних переваг, їх ресурсному та факторному підґрунті, вимірюваності та залежності від організаційно-управлінських можливостей підприємства й зовнішніх факторів. Такі вчені як Т.Г. Белова [4], В.В. Власенко [5], Н. Євтушенко [6], В.Перебийніс [7], В. Мельник [8], Г. Селезньова [9], І. Шаповалова [10] та інші досліджують питання щодо суті та видів конкурентних переваг підприємства, джерел й чинників їх формування,



описують принципи управління ними в умовах нестабільного ринкового середовища.

Окремої уваги заслуговують питання конкурентоспроможності підприємств відповідно до маркетингової орієнтації шляхом застосування набору інструментів комплексу маркетингу. Розгляд теоретичних та методичних аспектів з цієї тематики висвітлюється в працях С. Білоус [11], І. Хоменко, Л. Бабаченко [12], І. Бойчук [13], О. Радченко [14] та інших.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на значні наукові напрацювання, питання щодо підвищення вимог до маркетингової активності підприємств та використання у їх діяльності складових комплекс маркетингу у процесах формуванні конкурентних переваг в умовах масштабної трансформації глобальної економіки і воєнного стану в Україні, є актуальними та потребують подальших досліджень.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження теоретико-методичних аспектів обґрунтування необхідності формування стійких конкурентних переваг підприємств за сприянням активної інтеграції інструментарію комплекс маркетингу у їх діяльність.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Процес формування конкурентної переваги для будь-якого підприємства вважається критично важливим, складним та трудомістким. Він вимагає від підприємства дотримання певного підходу для заняття привілейованого становища на ринку, забезпечення задоволеності клієнтів та високої прибутковості. Посилення конкуренції як на ринках сировини (зв'язок з постачальниками), так і на ринках готової продукції (переробка сировини та фактичний продаж готової продукції клієнтам) призводить до необхідності приділяти більше уваги процесу формування конкурентних переваг з урахуванням інструментів комплекс маркетингу.



В наукових роботах українських вчених досліджуються змістовні характеристики поняття «конкурентна перевага» з різних точок зору, зокрема, «конкурентна перевага» - це:

— якісні або кількісні індикатори ринкової позиції, які забезпечують підприємство, зрештою, доходами, що перевищують середньогалузевий рівень, а також відповідні показники конкурентів (Н. Теслюк) [15];

— рівень ефективного використання наявних у розпорядженні фірми (а здобувають також для майбутнього споживання) всіх видів ресурсів (І. Должанський) [16];

— сукупність внутрішніх і зовнішніх можливостей, компетенцій та динамічної спроможності, що забезпечують домінування підприємства з певною часткою відповідного релевантного ринку над конкурентами й унеможливають перерозподіл ринку на користь інших підприємств (А. Ніколаєва) [17];

— результат більш ефективного за конкурентів управління процесами формування і розвитку таких якісних і кількісних властивостей продукту, які представляють цінність для покупця (Є. Полтавська) [18];

— ексклюзивна система цінностей, яка дає переваги над конкурентами в економічній, технічній, організаційній та збутовій сферах діяльності, що дає можливість більш ефективно розпоряджатися наявними ресурсами і як наслідок мати кращий фінансовий результат (В. Мельник, Р. Михайлик) [8];

— пропозиції споживачам більшої цінності за рахунок нижчих цін або надання більших вигод, що виправдовують вищу ціну в порівнянні з пропозиціями конкурентів (В. Власенко, В. Порфіренко, М.Гребельник) [5];

— сукупність певних характеристик діяльності підприємства, гнучкість та адаптивність до мінливості зовнішнього середовища, що дозволяють забезпечити комерційній організації перевагу над конкурентами (І.Хоменко, Л. Бабаченко, В. Москаленко) [12].



Проведене дослідження доводить, що поняття «конкурентна перевага підприємства» є багатогранною характеристикою і враховує усю систему внутрішніх і зовнішніх чинників, що забезпечують ринкову стійкість суб'єктам господарювання ринку відповідно до запитів споживачів. Це дозволяє схематично представити трансформацію основних змістовних характеристик цього поняття у проміжку 2005-2025 рр, що відбувалась під впливом факторів зовнішнього середовища та кризових явищ в економіці України (рис. 1).



Рис. 1. Трансформація змістовного наповнення поняття «Конкурентна перевага підприємства» з позиції українських вчених

Джерело: власна розробка автора

Якісне функціонування ринку в будь якій країні забезпечує конкуренція, яка відбувається між суб'єктами господарювання, що мають рівні можливості для здійснення своєї діяльності та формування стійких переваг. Під зміною різних факторів зовнішнього середовища, конкуренція змушує підприємства нарощувати обсяги виробництва товарів (послуг) та їх продажу, знижувати операційні витрати, покращувати якість товарів (послуг), впроваджувати



досягнення науково-технічного прогресу та цифровізації, проводити організаційні та структурні зміни в сфері підприємництва. Всі ці процеси сприяють формуванню конкурентних переваг підприємств, які постійно змінюються час від часу відповідно до запитів споживачів та самого ринку.

В своїх працях Майкл Портер підкреслює, що «конкурентна перевага» - це така перевага, яка досягається порівняно з конкурентами, або перевага над ними за рахунок надання клієнтам більшої цінності, будь то пропозиція нижчих цін або додаткових переваг, які призводять до більш вигідних цін. Підтримка конкурентної переваги призводить до збільшення прибутку та процвітання фірми у довгостроковій перспективі. Воно має доводити, чому клієнти мають купувати в нашій компанії, а не в наших конкурентів. Процвітаючі компанії в основному покладаються на наявність сильної конкурентної переваги, яка дозволяє їм створювати та підтримувати лояльну клієнтську базу, яка може зростати роками [19].

Підтримуємо думки вчених щодо багатогранного змісту поняття «конкурентна перевага». Вважаємо, що «конкурентна перевага підприємства» – це цінності, якими володіє підприємство, та які можна виміряти через якісні або кількісні показники його діяльності, що сприятиме створенню можливості для збереження постійних й залучення потенційних клієнтів з метою отримання запланованих прибутків. Цінність у цьому розумінні — це те, за що покупці готові платити підприємству. В зазначених обставинах цінність формується з пропозиції нижчих цін, ніж у конкурентів, за еквівалентні переваги або надання унікальних конкурентних переваг, які компенсують вищу ціну.

Сьогодні, в умовах нестабільності та воєнного стану, управління конкурентними перевагами підприємства реалізується відповідно до наукових підходів: клієнтоорієнтованого, ціннісно-компетентісного, інноваційного. Це допоможе підприємству швидко адаптуватися до змін ринку, сформувавши



власний набір ключових конкурентних переваг та розробити шляхи підвищення конкурентних позицій на ринку.

Маркетинг та складові комплексу маркетингу відіграють ключову роль у формуванні конкурентних переваг підприємства, оскільки саме завдяки ефективній маркетинговій діяльності компанія може досягти успіху на ринку, задовольнити потреби клієнтів і створити для них додаткову цінність.

Погоджуємося з позицією науковців [12; 13; 14], які розглядають комплекс маркетингу підприємства через класичну модель 4P. Вона охоплює чотири базові елементи: товар, ціну, місце продажу та просування. Кожен із цих компонентів виконує окрему функцію в маркетинговій діяльності підприємства, однак їх ефективність проявляється саме у взаємозв'язку та комплексному застосуванні.

Першим елементом моделі комплексу маркетингу є товар. Цей елемент включає товарну політику підприємства, асортимент продукції та послуг, які пропонуються цільовому ринку, їхню якість, кількість і відповідність потребам споживачів. Також до нього належать додаткові переваги, які отримує покупець порівняно з пропозиціями основних конкурентів, частота оновлення товарної номенклатури, особливості упаковки, бренд та інші характеристики продукту. Рівень визнання товару на ринку значною мірою залежить не лише від його технічних і функціональних властивостей, а й від того, наскільки вдало поєднані інженерні рішення, технологічне виконання та маркетингові дії. Саме маркетинг забезпечує правильне позиціонування товару, формує його сприйняття споживачами та сприяє перетворенню продукту на цінну ринкову пропозицію.

Другим елементом моделі комплексу маркетингу є ціна. Ціноутворення вважається одним із найскладніших напрямів управління підприємством, оскільки ціна одночасно впливає на прибутковість, попит, конкурентоспроможність і сприйняття товару споживачами. Визначення ціни



## ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

є важливою частиною маркетингової діяльності та залежить від багатьох чинників: цілей підприємства на ринку, рівня попиту на продукцію, цінової політики конкурентів, купівельної спроможності населення, сезонності та загальної ринкової ситуації. Ціна може виступати одним із ключових інструментів конкурентної боротьби. Водночас ефективність її використання залежить від типу ринку, на якому працює підприємство, а також від правильно обраної маркетингової стратегії ціноутворення. Розуміння особливостей конкурентного середовища дає підприємству можливість визначити оптимальну цінову поведінку та сформувати більш збалансований погляд на взаємозв'язок елементів комплекс маркетингу.

Третім елементом моделі комплексу маркетингу є місце продажу. Цей компонент пов'язаний із формуванням ефективної системи збуту продукції підприємства. Він охоплює вибір каналів розподілу, організацію руху товарів у межах цих каналів, визначення місць зберігання товарних запасів, побудову системи складування, управління запасами, обробку замовлень і вибір способів транспортування. Збутова політика підприємства має бути спрямована на те, щоб зробити товар доступним для цільового споживача у потрібному місці та в потрібний час. У цьому контексті важливим результатом реалізації даного елемента є створення для покупця зручності придбання товару. Саме доступність і правильно організована система розподілу можуть суттєво впливати на вибір споживача та посилювати конкурентні позиції підприємства.

Четвертим елементом моделі комплексу маркетингу є просування. Просування пов'язане з поширенням позитивної інформації про підприємство, його продукцію, переваги та цінність для споживача. Основне завдання цього елемента полягає в інформуванні цільової аудиторії, формуванні її зацікавленості, переконанні у доцільності купівлі та впливі на процес прийняття споживчого рішення. Діяльність підприємства з просування може



включати проведення рекламних кампаній, організацію презентацій і особистих продажів, участь у виставках та ярмарках, індивідуальну роботу з покупцями, надання знижок залежно від обсягів закупівлі, стимулювання власного персоналу, комерційну взаємодію з посередниками, а також реалізацію PR-заходів.

Варто наголосити, що ефективна маркетингова діяльність підприємства можлива лише за умови узгодженого використання всіх елементів комплекс маркетингу (товар, ціна, місце продажу та просування), які не функціонують ізольовано, а мають бути збалансовані між собою. Саме їх гармонійне поєднання формує цілісну структуру маркетинг-міксу та створює основу для посилення конкурентних позицій підприємства на ринку (рис. 2).

Ступінь впливу окремих елементів комплекс маркетингу на конкурентні позиції підприємства значною мірою визначається тим, який метод конкурентної боротьби обирає підприємство. У маркетинговій практиці на конкурентному ринку зазвичай застосовують методи цінової та нецінової конкуренції. Історично розвиток конкуренції в ринковій економіці розпочинався переважно саме з цінового суперництва, коли підприємства намагалися залучати споживачів за рахунок вигіднішої вартості товарів або послуг.

Під впливом цифрових технологій у глобальному просторі, які створюють безмежні можливості для ведення бізнесу, дедалі більшого значення набувають нецінові методи конкуренції. Їх доцільно розглядати у двох основних напрямках: конкуренція за характеристиками товару, за умовами його реалізації та просування.

Товарна конкуренція передбачає посилення таких властивостей продукції, які не пов'язані безпосередньо зі зниженням ціни. Зокрема, йдеться про підвищення якості товару за збереження його вартості, покращення надійності під час використання, оновлення асортименту, відповідність



продукції міжнародним стандартам, удосконалення функціональних характеристик та інших споживчих переваг.

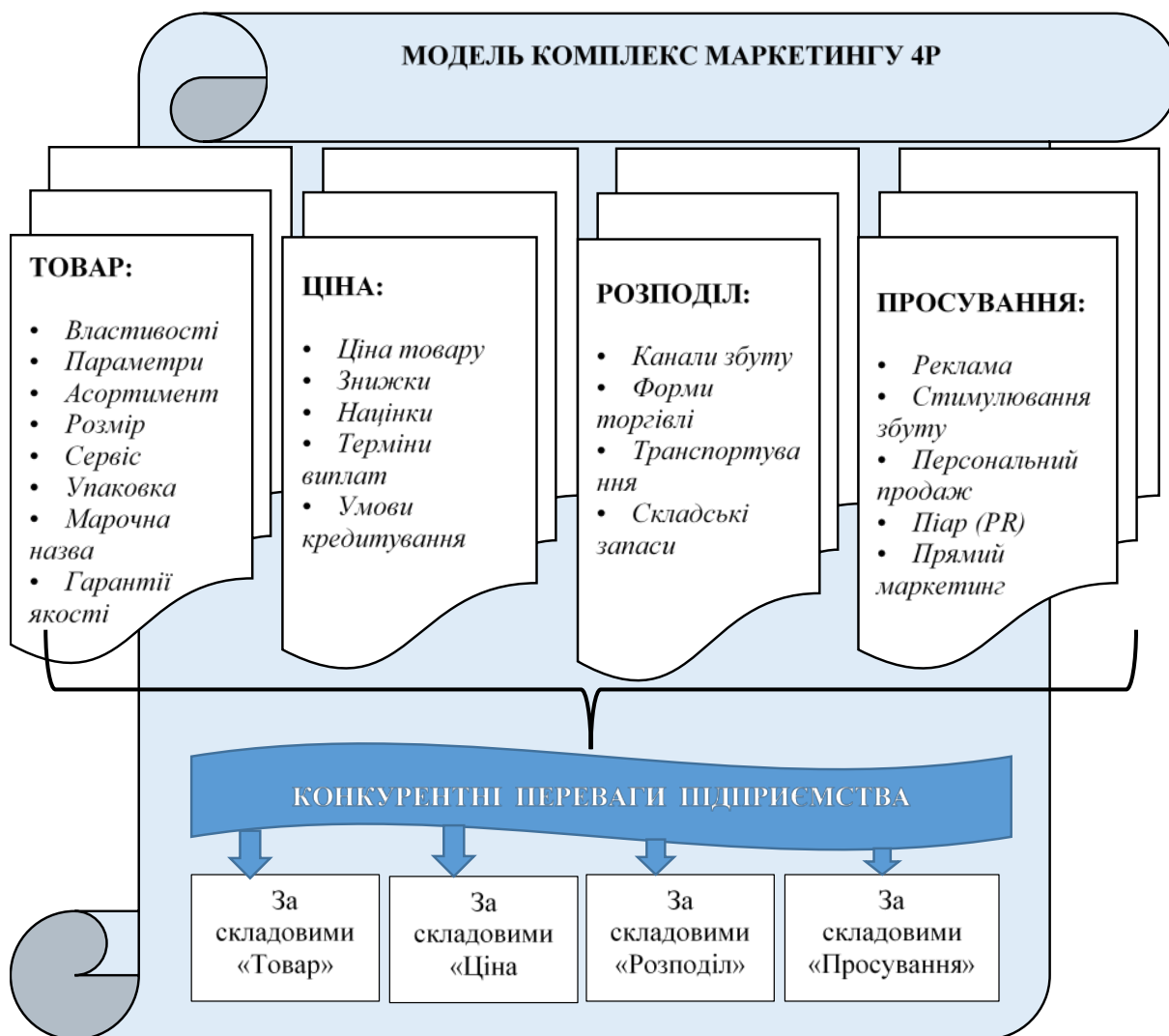


Рис. 2. Особливості формування конкурентних переваг підприємства у межах моделі комплексу маркетингу 4P

Джерело: власн розробка автора

Конкуренція за умовами продажу, своєю чергою, пов'язана з покращенням сервісу та додаткових послуг, які супроводжують процес реалізації товару. До таких умов можна віднести зручність придбання, якість обслуговування, консультаційний супровід, швидкість доставки,



післяпродажну підтримку та інші елементи, що впливають на загальне враження споживача від взаємодії з підприємством.

Одним із найпотужніших інструментів нецінової конкуренції залишається реклама, значення якої в сучасному маркетинговому середовищі істотно зросло. За її допомогою підприємства не лише інформують покупців про властивості, переваги та особливості продукції, а й формують певне сприйняття бренду. Рекламні комунікації сприяють зміцненню довіри споживачів до товарної, цінової та збутової політики підприємства, а також допомагають створити позитивний образ надійного й добросовісного учасника ринку. Саме такий імідж може стати основою для формування ефективного та збалансованого набору елементів конкурентного комплекс маркетингу.

**Висновки.** Таким чином, проведене дослідження доводить, що формування стійких конкурентних позицій підприємства на ринку та підтримання його переваг перед іншими учасниками ринкового середовища потребує системного використання моделі комплекс маркетингу. Цю модель доцільно розглядати як сукупність практичних інструментів, заходів і управлінських рішень, спрямованих на вплив на цільовий ринок, задоволення потреб споживачів і адаптацію підприємства до змін зовнішнього середовища. Застосування у діяльності підприємств комплекс маркетингу дає підприємству можливість миттєво реагувати на різні ринкові ситуації, своєчасно змінювати підходи до просування, ціноутворення, збуту та формування товарної пропозиції. Особливо важливим є швидке реагування на зміну позицій основних конкурентів, появу нових товарів із вищими конкурентними перевагами, зміну споживчих очікувань та загальні трансформації ринку.

Подальші дослідження впливу комплексу маркетингу на діяльність підприємства в умовах посилення конкуренції та нестабільності доцільно спрямувати на поглиблений аналіз методів та інструментів маркетинг-міксу.



Особливу увагу варто приділити тому, як саме елементи комплексу маркетингу можуть використовуватися для досягнення цілей (стратегічних й тактичних) відповідно до національних цінностей та їх впливу на споживчий вибір.

### Список використаних джерел

1. Barney J. B., Ketchen D. J., Wright M. Resource-Based Theory and the Value Creation Framework. *Journal of Management*. 2022, vol. 48, №. 7, P. 1841–1854. URL: <https://doi.org/10.1177/01492063211021655>
2. Портер Майкл. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. Київ: Наш формат, 2019, 624 с.
3. Foss N. J., Schmidt J., Teece D. J. Ecosystem Leadership as a Dynamic Capability. *Long Range Planning*. 2022. P. 102270. URL: <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2022.102270>
4. Белова Т.Г., Крайнюченко О.Ф. Соціальна відповідальність як чинник формування конкурентних переваг підприємства. *Держава та регіони*. 2024. Вип. 1 (134). С. 75–79. DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2024-1-12> URL: [http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2024/1\\_2024/14.pdf](http://www.econom.stateandregions.zp.ua/journal/2024/1_2024/14.pdf)
5. Власенко В.В., Порфіренко В.І., Гребельник М. М. Суть та види конкурентних переваг підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 49. С. 97–103. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure49-19> URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/49\\_2020\\_ukr/21.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/49_2020_ukr/21.pdf)
6. Євтушенко Н.О., Зазимко А.А. Управління конкурентними перевагами підприємства в кризових умовах. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2021. Т. 38, № 4.
7. Перебийніс В., Кононенко Ж., Карнаухова Г. Конкурентні переваги суб'єктів господарювання: формування, моделювання, детермінанти.



*Інфраструктура ринку*. 2024. № 78. URL: <https://doi.org/10.32782/infrastructure78-5>

8. Мельник В., Михайлик Р. Систематизація сутності конкурентних переваг підприємства. *Молодий вчений*. 2019. № 9 (73) С. 206-210. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-9-73-45>

9. Селезньова Г.О. Конкурентні переваги підприємства: джерела та чинники формування. *Глобальні та національні проблеми економіки*. No 15. 2017. С.311-316.

10. Шаповалова І.В. Конкурентні переваги підприємства: ретроспективний аналіз трактування термінів. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 10. С. 427-432.

11. Білоус С.П., Калита Н.В. Удосконалення маркетингової діяльності в забезпеченні конкурентоспроможності підприємства. *Економіка та суспільство*. Випуск 60, 2024. URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-75>

12. Хоменко І.О, Бабаченко Л.В., Москаленко В.А, Ємець В.О. Маркетингові аспекти посилення конкурентних переваг підприємства через формування системи стратегічного управління в умовах війни. *Київський економічний науковий журнал*. № 8, 2025, С. 150-157.

13. Бойчук І. В., Вплив комплексу маркетингу на діяльність підприємства в умовах конкуренції. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. № 60, 2020, С.68-74.

14. Радченко О.А., Сабірова І.М., Хайдарова Т.М. Ефективність комплексу 7р маркетингу у формуванні конкурентних переваг підприємств. *Економіка та суспільство*. В. 74, 2025, URL: DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-31>

15. Теслюк Н.П. Стратегії підприємства по досягненню конкурентних переваг. *Економіка, фінанси, право*. 2005. No 11. С. 17-20.



16. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства : навчальний посібник. Київ, 2006. 282 с.
17. Ніколаєва А.М. Стратегія конкурентних переваг у системі стратегічного управління підприємством. Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент». Луцьк, 2011. Ч. 2. Вип. 3(10). С. 127–136.
18. Полтавська Є.А. Конкуренція і конкурентні переваги. *Економіка: проблеми теорії та практики*. 2012. Вип. 141. С. 41–44.
19. Портер Майкл. Конкурентна перевага. Як досягати стабільно високих результатів. Київ: Наш формат, 2019, 624 с.