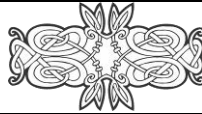


ПІДПРИЄМНИЦТВО,
ТОРГІВЛЯ ТА БІРЖОВА
ДІЯЛЬНІСТЬ



ENTREPRENEURSHIP,
TRADE AND EXCHANGE
ACTIVITIES

Афанасьєв Євген, Фролов Дмитро. Діагностика конкурентоспроможності підприємства в системі контролінгу фінансово-економічних ризиків реалізації бізнес-процесів. *Економічний дискурс*. 2025. Випуск 1-2. С. 67-75.

DOI: <https://doi.org/10.36742/2410-0919-2025-1-8>

УДК [658:005.332.4]:[005.5:005.21]
JEL Classification D41

Афанасьєв Євген

доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту і адміністрування
Криворізький національний університет

м. Кривий Ріг, Україна

E-mail: aev60@ukr.net

ORCID: 0000-0002-1524-2120

Фролов Дмитро

аспірант кафедри менеджменту і адміністрування

Криворізький національний університет

м. Кривий Ріг, Україна

E-mail: dima.frolov85@gmail.com

ORCID: 0009-0001-3926-3348

ДІАГНОСТИКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ КОНТРОЛІНГУ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИХ РИЗИКІВ РЕАЛІЗАЦІЇ БІЗНЕС- ПРОЦЕСІВ

Анотація

Вступ. У сучасних умовах господарювання зростає значення адаптивності підприємств до змін зовнішнього середовища, що зумовлює необхідність системної фінансово-економічної діагностики ведення їх бізнесу в умовах виникнення надзвичайних ситуацій. Важливим аспектом успішної діяльності щодо забезпечення конкурентоспроможності будь-якого підприємства є наявність у нього ефективної системи контролінгу фінансово-економічних ризиків реалізації бізнес-процесів, що надає можливість підприємству раціонально реалізовувати здатність економічної системи ефективно використовувати свої ресурси та адаптуватися до змін зовнішнього середовища.

Методи. Використано теоретико-методологічні підходи ризикології в менеджменті організацій, системний і комплексний підходи в економіко-математичному моделюванні та аналізі ситуацій щодо зміни тенденцій інтенсивності конкуренції на ринках товарів і послуг в системі контролінгу фінансово-економічних ризиків реалізації бізнес-процесів сучасного підприємства; теорію та методологію моніторингу, діагностики та контролінгу діяльності суб'єкта господарювання.

Результати. У статті досліджено і висвітлено питання проблематики щодо організації діагностики конкурентоспроможності підприємства в системі контролінгу фінансово-економічних ризиків реалізації бізнес-процесів і розроблення відповідних теоретико-методичних підходів стосовно підвищення її ефективності. Запропоновані теоретико-методичні підходи ґрунтуються на методології економіко-математичного моделювання і постулатах ризикології в менеджменті.

Визначено ключові критеріальні оцінки щодо посилення потужності системи контролінгу діагностики конкурентоспроможності підприємства на основі фінансово-економічних показників (запасу фінансової міцності, фінансового леввериджу, підприємницького ризику (операційного леввериджу)) та рівня інтенсивності конкуренції в контексті динаміки продажів товарної продукції та надання послуг на цільових ринках, що визначається за динамікою (темпом зростання) ринку.

Перспективи. Перспективними напрямками подальших досліджень є адаптація запропонованої моделі до галузевих специфік, а також розробка інструментів прогнозування зміни рівня конкурентоспроможності підприємства в умовах волатильності цільових ринків.

Ключові слова: підприємство, контролінг, конкурентоспроможність, діагностика, фінансово-економічні ризики, бізнес-процеси, економіко-математичне моделювання.

Вступ.

Розвиток ринкових відносин та глобалізаційні процеси все більше зумовлюють зростання конкуренції між підприємствами, що вимагає від них постійного вдосконалення та підвищення конкурентоспроможності. У цьому контексті діагностика конкурентоспроможності підприємства в системі контролінгу фінансово-економічних ризиків реалізації бізнес-процесів є актуальним завданням, оскільки дозволяє визначити його сильні та слабкі сторони, виявити можливості для розвитку та сформулювати відповідну стратегію підвищення ефективності господарювання підприємства на різних етапах його життєвого циклу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Аналіз літературних джерел показав, що на сьогодні теоретичні засади формування та діагностики конкурентоспроможності підприємства в контексті ризик-менеджменту ще недостатньо вивчені і не враховують відповідні концептуальні особливості. Хоча з цього питання існують певні наукові розробки, а саме праці таких українських та зарубіжних вчених, як: Адаменко М. В. [1], Кальченко О. М. і Однолько Я. В. [2], Карапетян Е. Т. і Карапетян О. М. [3], Носач Н. М. [4], Островська Н. С. [5], Побережна З. М. [6], Фертас Н. [7] та ін. Однак, незважаючи на таке широке коло науковців, які досліджували це питання, більшість аспектів конкурентоспроможності підприємства досі залишаються нерозкритими, а тому потребують подальшого вивчення та розвитку.

Мета.

Враховуючи сучасну ситуацію в національній економіці та на основі вивчення відповідних наукових джерел, можна стверджувати, що основною метою даного дослідження є розроблення інструментарію для діагностики рівня конкурентоспроможності підприємства на основі вирішення завдань щодо забезпеченості його фінансово-економічної спроможності та захищеності господарювання за критерієм максимізації прибутковості в контексті «граничний дохід – граничні витрати» з урахуванням динаміки інтенсивності конкуренції на ринках реалізації товарної продукції та послуг відповідних сучасних ризиків.

Методологія дослідження.

Окреслене дослідження ґрунтується на міждисциплінарному методологічному підході, що поєднує концепції ризик-менеджменту, системного аналізу, контролінгу та економіко-математичного моделювання. Основою обраної методології виступає системний підхід, який дозволяє розглядати підприємство як відкриту адаптивну систему, чутливу до змін у зовнішньому середовищі, зокрема

до динаміки конкурентного середовища та фінансово-економічних ризиків. Комплексний підхід забезпечує інтеграцію різних фінансових, операційних та ринкових показників у єдину діагностичну модель конкурентоспроможності.

У дослідженні використано методи моніторингу та діагностики фінансово-економічної спроможності підприємства, які дозволяють виявити основні внутрішні та зовнішні чинники ризику, що впливають на реалізацію бізнес-процесів. Основним інструментом є авторська мультиплікативна модель комплексного інтегрованого показника (КІП) конкурентоспроможності підприємства, що побудована з урахуванням показників операційного левериджу, запасу фінансової міцності, ефекту фінансового левериджу та індексів ринкової динаміки.

В основі моделювання лежить критеріальний підхід до зіставлення граничного доходу та граничних витрат у контексті оцінки ефективності господарювання підприємства. Обчислення поправочного коефіцієнта в структурі КІП дозволяє врахувати рівень інтенсивності конкуренції на цільових ринках залежно від темпу зростання ринку та адаптаційних властивостей підприємства. Нормалізація кількісних показників здійснюється відповідно до рангової оцінки зон динаміки конкурентоспроможності, що забезпечує зіставлення результатів діагностики у динаміці.

Застосовані теоретико-методологічні засади дозволяють здійснити поглиблений аналіз рівня конкурентоспроможності підприємства в контексті ризикозахищеності його бізнес-процесів, а також спрогнозувати напрями покращення фінансово-економічної ефективності на основі контролінгу ключових параметрів функціонування підприємства.

Результати.

Забезпечення стабільної, ефективної, а отже й прибуткової, діяльності підприємства на сучасному етапі розвитку фінансово-економічних відносин неможливе без врахування в стратегічній і тактичній організації функціонування господарюючих суб'єктів рівня конкурентоспроможності їх потенціалу, що вимагає розроблення та впровадження відповідних підходів до оцінювання його ризикозахищеності.

Конкурентоспроможність потенціалу підприємства – це здатність підприємства ефективно використовувати свої ресурси та можливості для досягнення стійких конкурентних переваг на ринку. Вона визначається рівнем розвитку та ефективністю використання економічних ресурсів: виробничих, фінансових, трудових, інноваційних, інформаційних ресурсів та ін. Це динамічна характеристика, яка відображає, наскільки компанія може адаптуватися до змін зовнішнього середовища, впроваджувати інновації та ефективно конкурувати з іншими учасниками ринку.

Рівень конкурентоспроможності потенціалу підприємства залежить від ефективного (раціонального) використання внутрішніх ресурсів і здатності адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Для досягнення стійких конкурентних переваг, підприємство повинне інвестувати у виробничо-технологічний розвиток, покращувати управління всіма наявними ресурсами, вдосконалювати маркетингові стратегії та реагувати на глобальні економічні та соціальні тенденції.

Забезпечення стабільної, та, як наслідок, прибуткової діяльності підприємства на сучасному етапі значних трансформацій у розвитку економічних відносин неможливе без діагностики рівня його конкурентоспроможності на основі моніторингу фінансово-економічної спроможності (достатності рівня запасу фінансової міцності, фінансового левериджу, підприємницького ризику (операційного левериджу) тощо) та інтенсивності конкуренції суб'єктів господарювання на цільових ринках підприємства, що вимагає розробки та впровадження відповідних підходів управління його процесами господарювання з урахуванням ризикозахищеності бізнес-процесів.

Теорія конкуренції вже давно досліджується багатьма відомими вченими, що зумовлено самою природою ринкової економіки. Разом з тим, на основі проведених досліджень можна стверджувати, що єдиного визначення та розуміння цієї економічної категорії, а також сутності терміну «конкурентоспроможність» не існує. З урахуванням напрацьованих наукових здобутків у сфері управління конкурентоспроможністю підприємства можна запропонувати трактувати сутність

терміну «конкурентоспроможність підприємства» відносно аспектів фінансово-економічної спроможності суб'єкта господарювання, здатного до швидкої адаптації до ринкових змін з урахуванням інтенсивності конкуренції учасників його цільових ринків.

У сучасних умовах складних суперечливих процесів фінансово-економічної діяльності підприємств на різних цільових ринках загострюється інтенсивність конкурентної боротьби виробників продукції та послуг. Процеси глобалізації та трансформації на ринках товарів і послуг зумовлюють значне зростання важливості вивчення конкурентоспроможності підприємства у контексті ризикозахищеності його бізнес-процесів, де по-особливому необхідно враховувати потребу в інноваційних змінах за умов зростання мінливості динаміки інтенсивності розвитку відповідних цільових ринків. Зазначене обумовлює використання ймовірнісних підходів в економіко-математичному моделюванні ситуацій ведення бізнесу.

Водночас, зокрема, формування конкурентного потенціалу підприємства неможливе без визначення факторів ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства [8]. Пропонується поділити всю сукупність факторів, що впливають на всі види ресурсних потенціалів, на зовнішні та внутрішні. До зовнішніх факторів пропонується віднести цілу сукупність факторів, на які підприємство не має впливу, але які впливають на конкретного суб'єкта господарювання та їх необхідно враховувати у його діяльності. До внутрішніх факторів відносять такі, на які підприємство може та повинно безпосередньо впливати та управляти ними.

Однак слід зазначити, що внутрішні та, насамперед, зовнішні фактори різняться – не існує єдиного набору внутрішніх і зовнішніх факторів для всіх підприємств. Це є загальним теоретичним підходом до визначення внутрішніх і зовнішніх факторів. Через специфіку діяльності, особливості галузі, етап економічного розвитку підприємства у цілому та етап життєвого циклу товарів (продукції чи послуг, пропонованих на ринку), ринкову інфраструктуру тощо, зовнішні фактори для різних підприємств можуть суттєво відрізнятися.

Тому, враховуючи вищезазначене, у процесі діагностики рівня конкурентоспроможності підприємства в [9] запропоновано методичний підхід до побудови полігону діагностики динаміки змін співвідношення чистого доходу та собівартості реалізованої продукції підприємства на основі критерію максимізації прибутку «граничний дохід – граничні витрати», де виокремлено зони тенденцій зміни стану конкурентоспроможності потенціалу підприємства:

1. «Прискорене зростання – Значне піднесення»;
2. «Помірне зростання – Незначне піднесення»;
3. «Уповільнене зростання – Стагнація»;
4. «Уповільнене падіння – Стагнація»;
5. «Прискорене падіння – Незначна рецесія»;
6. «Значна рецесія».

Оскільки, збільшення порядкового номера визначених зон тенденцій зміни рівня стану конкурентоспроможності потенціалу підприємства свідчить про явне погіршення якісної характеристики кожної наступної зони відносно попередньої, справедливим є використання обернено-пропорційних значень (індексів) їх рангу (номеру) [9, с. 139]:

$$I_{зтзскп_i} = \frac{1}{N_{зтзскпп_i}}, \quad (1)$$

де $I_{зтзскп_i}$ – індекс i -ї зони тенденцій зміни стану конкурентоспроможності потенціалу підприємства (обернено-пропорційно рангу i -ї зони ($N_{зтзскпп_i}$)).

На основі (1) розраховується кількісне значення вагових коефіцієнтів певної i -ї зони:

$$k_{\text{ЗТЗСКП}_i} = \frac{1}{N_{\text{ЗТЗСКП}_i}} + \frac{1}{N_{\text{ЗТЗСКП}_{i+1}}} \quad (2)$$

Зазначимо, що у такому підході діагностики стану конкурентоспроможності підприємства при наданні якісно-кількісної характеристики визначеним зонам тенденцій її зміни актуальним постає питання врахування рівня інтенсивності конкуренції в контексті динаміки реалізації товарної продукції на цільових ринках. У цьому зв'язку важливим також є організація належного контролінгу рівня інтенсивності конкуренції залежно від показника динаміки (темпу зростання) товарного ринку (U_i). Зокрема, в [9-12] рекомендується розраховувати показник динаміки (темпу зростання) ринку (T_m) за обсягами ринку на кінець звітної та базисної періодів (що характеризується сукупними активами всіх підприємств даного ринку):

$$T_m = \frac{V_{m1} - V_{m0}}{V_{m0}} \cdot \frac{12}{t} + 1 \quad (3)$$

де V_{m1} , V_{m0} – обсяги ринку на кінець звітної та базисної періодів; t – кількість місяців в аналізованому періоді.

Рівень інтенсивності конкуренції на споживчому ринку товарної продукції можна визначити, виходячи з характерних умов щодо оцінювання рівня інтенсивності конкуренції за показником динаміки (темпом зростання) ринку (U_i):

1) $T_m > 1,4$ – стан ринку характеризується прискореним зростанням (мінімальна конкуренція), $U_i = 0$;

2) $0,7 < T_m < 1,4$ – відбувається позиційне зростання ринку, стагнація, застій та згортання (середня інтенсивність конкуренції). Значення рівня інтенсивності конкуренції на споживчому цільовому ринку товарної продукції розраховується за формулою:

$$U_i = k_{cp} (1,4 - T_m) / 0,7, \quad (4)$$

де k_{cp} – коефіцієнт урахування схильності менеджменту підприємства до ризику при управлінні виробництвом і реалізацією товарної продукції за умов загострення інтенсивності конкуренції, спричиненого зменшенням обсягів її споживання на цільових ринках;

3) $T_m < 0,7$ – ймовірна криза ринку (максимальна конкуренція), $U_i = 1$.

Важливими показниками підвищення фінансової стійкості та моделювання стану фінансово-економічної захищеності підприємства є [13; 14]:

- операційний леверидж:

$$OL = \frac{MR}{PR}, \quad (5)$$

де MR – вклад на покриття, грош. од.; PR – валовий прибуток, грош. од.;

- ефект фінансового левериджу:

$$EFL = (1 - C_{пп}) \cdot (ROA - П) \cdot \frac{ПК}{БК}, \quad (6)$$

де $C_{пп}$ – ставка податку на прибуток, частка од.; ROA – коефіцієнт валової рентабельності активів, %; $П$ – величина відсотків, що сплачуються за позиковий капітал, %; $ПК$ – величина позикового капіталу, грош. од.; $БК$ – величина власного капіталу, грош. од.

- запас фінансової міцності:

$$ЗФМ = \frac{TR - P_b}{TR} \times 100\%, \quad (7)$$

де $P_b = \frac{FC}{(1 - VC_1 / P)}$ – точка беззбитковості у вартісному виразі, грош. од.; VC_1 –

змінні витрати на одиницю продукції, грош. од.; Q – виражений у натуральному виразі обсяг

реалізації продукції; FC – витрати постійні, грош. од.; TR – чистий дохід від реалізації, грош. од.; P – розрахована без урахування ПДВ та акцизного збору ціна реалізації одиниці продукції, грош. од.

При цьому у якості інтегрованого показника рівня стану фінансово-економічної захищеності підприємства доцільно розглядати співвідношення запасу фінансової міцності та операційного левериджу підприємства ($ЗФМ / OL$).

Звісно, що важливим у процесі здійснення операцій діагностики рівня конкурентоспроможності підприємства є нормалізація всіх задіяних до цього процесу показників.

На основі узагальненого врахування виокремлених у даному дослідженні ключових аспектів щодо оцінки стану конкурентоспроможності підприємства і при реалізації операцій її діагностики в межах системи контролінгу фінансово-економічних ризиків реалізації бізнес-процесів підприємства доцільним є використання відповідної економіко-математичної моделі – комплексного інтегрованого показника (KIP), побудованої на основі мультиплікативного підходу:

$$KIP = (1 - U_t) \cdot k_{ПЕО} \cdot k_{ЗТЗСКПП} \cdot \frac{ЗФМ}{OL} \cdot EFL, \quad (8)$$

де KIP – мультиплікативний комплексний інтегрований показник рівня конкурентоспроможності підприємства у контексті динаміки інтенсивності ринків реалізації товарної продукції за критерієм «граничний дохід – граничні витрати» з урахуванням забезпеченості його фінансово-економічної захищеності; $k_{ПЕО}$ – поправочний коефіцієнт.

Для розрахунку кількісних значень поправочного показника у [9, с. 141] наведено відповідну методику, де визначено верхні та нижні межі рекомендованого інтервалу значень коефіцієнта $k_{ПЕО}$.

1. Зона «Прискорене зростання – Значне піднесення»:

$$0,670 < k_{ПЕО} \leq 1,438. \quad (9)$$

2. Зона «Помірне зростання – Незначне піднесення»:

$$0,727 < k_{ПЕО} \leq 1,3. \quad (10)$$

3. Зона «Уповільнене зростання – Стагнація»:

$$0,788 < k_{ПЕО} \leq 1,214. \quad (11)$$

4. Зона «Уповільнене падіння – Стагнація»:

$$0,835 < k_{ПЕО} \leq 1,148. \quad (12)$$

5. Зона «Прискорене падіння – Незначна рецесія»:

$$0,858 < k_{ПЕО} \leq 1,114. \quad (13)$$

6. Зона «Значна рецесія»:

$$0,93 \leq k_{ПЕО} \leq 1,092. \quad (14)$$

Використання запропонованого методичного підходу щодо обчислення мультиплікативного комплексного інтегрованого показника на основі моделі (8) підсилює потужність системи контролінгу підприємства в процесі діагностики його конкурентоспроможності при реалізації бізнес-процесів з урахуванням фінансово-економічних ризиків.

Висновки та перспективи.

Загалом, дослідження дозволяє зробити висновок, що ефективність виробничої та фінансово-економічної діяльності суб'єкта господарювання залежить від забезпечення достатнього рівня його конкурентоспроможності.

У статті для підвищення ефективності діагностики конкурентоспроможності підприємства пропонується в завданнях системи контролінгу його процесів господарювання враховувати

результати моніторингу рівня інтенсивності конкуренції в контексті динаміки продажів товарної продукції та надання послуг на цільових ринках, рівня фінансово-економічної спроможності (достатності рівня запасу фінансової міцності, фінансового левериджу, підприємницького ризику (операційного левериджу) тощо), що потребує розроблення та впровадження відповідних підходів управління діяльністю підприємства з урахуванням ризикозахищеності бізнес-процесів.

Перспективи подальших досліджень стосуються реалізації запропонованих підходів у контексті визначення та аналізу критеріальних нормалізованих значень показників виробничої та фінансово-економічної діяльності, що залучаються до процесу діагностики стану конкурентоспроможності підприємства, стосуються питань його адаптації до конкретних умов господарювання на цільових ринках.

Список використаних джерел

1. Адаменко М. В., Афанасьєв І. Є., Капітула С. В., Шахно А. Ю. Інвестування в інноваційний розвиток конкурентоспроможності ресурсно-виробничого потенціалу гірничорудних підприємств. *Економічний аналіз*. 2021. Т. 31. №3. С. 105–114.
2. Кальченко О. М., Однолго Я. В. Бюджетування як інструмент фінансового планування на підприємстві. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. Вип. 1(17). С. 228–234.
3. Карапетян Е. Т., Карапетян О. М. Підходи щодо оцінки інтенсивності конкурентного середовища. *Стратегія розвитку вітчизняних підприємств. Збірник наукових праць*. Тернопіль: ТАНГ, 2006. С. 192–200.
4. Носач Н. М. Теоретико-методичні засади управління ризиками в рамках впровадження систем моніторингу і контролінгу на агропідприємстві. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. №5. С. 69–74. URL: <http://apie.org.ua/uk/teoretiko-metodichni-zasadi-upravlin/> (дата звернення: 25.03.2025).
5. Островська Н. С. Контролінг ризиків як необхідний складник механізму ризик-менеджменту в банку. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Т. 29 (68). №2. С. 75–79. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/29_68_2/17.pdf. (дата звернення: 25.03.2025).
6. Побережна З. М. Контролінг як інструмент формування та реалізації конкурентоспроможної бізнес-моделі авіапідприємств на конкурентних ринках. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2020. Т. 31 (70). №4. С. 146–152. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_4/31_70_4_1/28.pdf. (дата звернення: 25.03.2025).
7. Фертас Н. Особливості формування структури ресурсного потенціалу підприємства з позиції конкурентоспроможності. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. Вип. №1 (67). С. 95–98.
8. Фертас Н. Фактори ефективного використання ресурсного потенціалу підприємства. *Розвиток промисловості та суспільства: Міжнар. наук.-техн. конф. Кривий Ріг*. 2019.
9. Afanasiev Y., & Fertas N. Diagnostics of competitiveness of the resource potential of the enterprise in the context of innovative needs taking into account the dynamics of intensity of markets for sale of commodity products. *Economic analysis*. 2022. Т. 32. №1. С. 136–146.
10. Afanasiev Yevhen, Frolov Dmytro. Substantiation of making competitive innovative decisions to improve company sales potential management considering risks. *Economic Analysis*. 2024. Vol. 34. №2. С. 86–93. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/6007>. (дата звернення: 25.03.2025).
11. П'ятицька Г. Т. Управління підприємством в епоху глобалізму: монографія. Київ: Логос, 2006. 568 с.
12. Шпильова В. О., Кравчик Ю. В., Ященко І. В. Управління конкурентними позиціями підприємства. *Вісник хмельницького національного університету*. 2022. № 1. С. 23–30. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/2022-en-1-04.pdf>. (дата звернення: 25.03.2025).
13. Вакульчик О. М., Протасова Є. В. Управління структурою капіталу для підвищення рівня фінансової стійкості та економічної безпеки підприємства. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 2 (13). С. 56–60. URL: https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/13_2018/11.pdf. (дата звернення: 25.03.2025).
14. Афанасьєв Є. В., Афанасьєв І. Є., Арутюнян А. Р. Маркетинг та менеджмент інвестиційно-інноваційних проектів у контексті стратегії просування продукції залізничних підприємств. *Ефективна економіка*. 2017. №4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5526>. (дата звернення: 25.03.2025).

Статтю отримано: 28.03.2025 / Рецензування 13.05.2025 / Прийнято до друку: 30.06.2025

Yevhen Afanasiev

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor
Department of Management and Administration
Kryvyi Rih National University
Kryvyi Rih, Ukraine

E-mail: aev60@ukr.net

ORCID: 0000-0002-1524-2120

Dmytro Frolov

PhD Student
Department of Management and Administration
Kryvyi Rih National University
Kryvyi Rih, Ukraine

E-mail: dima.frolov85@gmail.com

ORCID: 0009-0001-3926-3348

DIAGNOSTICS OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS WITHIN THE CONTROLLING SYSTEM OF FINANCIAL AND ECONOMIC RISKS IN BUSINESS PROCESS IMPLEMENTATION

Abstract

Introduction. Under the current economic conditions, the importance of enterprise adaptability to changes in the external environment is increasing, which necessitates a systematic financial and economic diagnosis of business operations in times of emergencies. A crucial aspect of maintaining enterprise competitiveness is the existence of an effective controlling system for financial and economic risks associated with business process implementation. Such a system enables the enterprise to rationally realise its potential for efficiently utilising resources and adapting to environmental changes.

Methods. The research employs theoretical and methodological approaches from riskology in organisational management, as well as systems and integrated approaches in economic and mathematical modelling. It also involves the analysis of trends in market competition intensity within the framework of financial and economic risk controlling related to business processes in modern enterprises. The methodology further incorporates theories and methods of monitoring, diagnostics, and controlling of enterprise activity.

Results. This article investigates the challenges of organising competitiveness diagnostics within the system of financial and economic risk controlling for business processes, and it proposes relevant theoretical and methodological approaches to enhance its effectiveness. These approaches are grounded in economic and mathematical modelling and in the principles of managerial riskology.

Key criteria for strengthening the diagnostic capacity of the controlling system are identified, including financial and economic indicators such as financial safety margin, financial leverage, entrepreneurial risk (operational leverage), and the level of competition intensity, interpreted through the dynamics of sales volumes and service provision in target markets as determined by market growth rates.

Discussion. Promising directions for future research include the adaptation of the proposed model to sector-specific conditions and the development of forecasting tools to assess changes in enterprise competitiveness under conditions of target market volatility.

Keywords: enterprise, controlling, competitiveness, diagnostics, financial and economic risks, business processes, economic and mathematical modelling.

References

1. Adamenko, M. V., Afanasiev, I. Y., Kapitula, S. V., & Shakhno, A. Y. (2021). Investuvannia v innovatsiyni rozvytok konkurentospromozhnosti resursno-vyrobnychoho potentsialu hirnychorudnykh pidpriemstv [Investment in innovative development of the competitiveness of resource-production potential of mining enterprises]. *Economic Analysis [Ekonomichnyi analiz]*, 31 (3), 105–114. [in Ukr.].
2. Kalchenko, O.M., & Odnolko, Y.V. (2021). Biudzhetuvannia yak instrument finansovoho planuvannia na pidpriemstvi [Budgeting as a tool of financial planning at an enterprise]. *Problemy i perspektivy ekonomiky ta upravlinnia* [Problems and Perspectives in Economics and Management], 1 (17), 228–234. [in Ukr.].

3. Karapetyan, E.T., & Karapetyan, O.M. (2006). Pidkhody shchodo otsinky intensyvnosti konkurentnoho seredovyscha [Approaches to the assessment of the intensity of the competitive environment]. *Strategiia rozvytku vitchyznanykh pidpriemstv. Zbirnyk naukovykh prats* [Strategy for the development of domestic enterprises. Collection of scientific works], Ternopil: TANG, 192–200. [in Ukr.].
4. Nosach, N. M. (2024). Teoretyko-metodychni zasady upravlinnia ryzykamy v ramkakh vprovadzhennia system monitorynhu i kontrolynhu na ahropidpriemstvi [Theoretical and methodological foundations of risk management in the implementation of monitoring and controlling systems at agricultural enterprises]. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky ta prava* [Actual Problems of Innovative Economics and Law], 5, 69–74. [in Ukr.]. Retrieved from <http://apie.org.ua/uk/teoretiko-metodychni-zasadi-upravlin/>
5. Ostrovska, N.S. (2018). Kontrolynh ryzykiv yak neobkhidnyi skladnyk mekhanizmu ryzyk-menedzhmentu v banku [Controlling risks as an essential element of the risk management mechanism in banks]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia* [Scientific Notes of TNU named after V. I. Vernadsky. Series: Economics and Management], 29 (68), 2, 75–79. [in Ukr.]. Retrieved from https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2018/29_68_2/17.pdf.
6. Poberezhna, Z. M. (2020). Controlling as a tool for the formation and implementation of a competitive business model for aviation enterprises in competitive markets. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia* [Scientific Notes of TNU named after V. I. Vernadsky. Series: Economics and Management], 31 (70), 4, 146–152. [in Ukr.]. Retrieved from https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_4/31_70_4_1/28.pdf.
7. Fertas, N. (2020). Osoblyvosti formuvannia struktury resursnoho potentsialu pidpriemstva z pozytsii konkurentospromozhnosti [Features of forming the structure of resource potential in enterprises from the perspective of competitiveness]. *Naukovyi pohliad: ekonomika ta upravlinnia* [Scientific View: Economics and Management], 1 (67), 95–98. [in Ukr.].
8. Fertas, N. (2019). Faktory efektyvnogo vykorystannia resursnoho potentsialu pidpriemstva [Factors of effective use of resource potential of the enterprise]. *Rozvytok promyslovosti ta suspilstva: Mizhnarodna nauково-tekhnichna konferentsiia*. Kryvyi Rih.
9. Afanasiev, Y., & Fertas, N. (2022). Diagnostics of competitiveness of the resource potential of the enterprise in the context of innovative needs taking into account the dynamics of intensity of markets for sale of commodity products. *Economic Analysis*, 32 (1), 136–146.
10. Afanasiev, Y., & Frolov, D. (2024). Substantiation of making competitive innovative decisions to improve company sales potential management considering risks. *Economic Analysis*, 34, 2, 86–93. Retrieved from <https://www.econ.org.ua/index.php/econ/article/view/6007>
11. Pyatnytska, H.T. (2006). *Upravlinnia pidpriemstvom v epokhu hlobalizmu: monohrafiia* [Management of the enterprise in the era of globalization: Monograph]. Kyiv: Logos.
12. Shpylyova, V.O., Kravchuk, Y.V., & Yashchenko, I.V. (2022). Upravlinnia konkurentnyimi pozytsiiami pidpriemstva [Managing competitive positions of an enterprise]. *Visnyk khmelnytskoho natsionalnoho universytetu* [Bulletin of Khmelnytskyi National University], 1, 23–30. [in Ukr.]. Retrieved from <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/03/2022-en-1-04.pdf>.
13. Vakulchuk, O.M., & Protasova, E.V. (2018). Upravlinnia strukturoiu kapitalu dlia pidvyshchennia rivnia finansovoi stiiikosti ta ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva [Management of capital structure to enhance financial stability and economic security of an enterprise]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia* [Eastern Europe: Economics, Business, and Management], 2 (13), 56–60. [in Ukr.]. Retrieved from https://www.easterneurope-bm.in.ua/journal/13_2018/11.pdf.
14. Afanasiev, Y.V., Afanasiev, I.Y., & Arutyunyan, A.R. (2017). Marketynh ta menedzhment investytsiino-innovatsiinykh proektiv u konteksti strategii prosuvannia produktsii zalizorudnykh pidpriemstv [Marketing and management of investment-innovative projects in the context of product promotion strategy for iron ore enterprises]. *Efektivna ekonomika* [Effective Economy], 4. [in Ukr.]. Retrieved from <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5526>.

Received: 03.28.2025 / Review 05.13.2025 / Accepted 06.30.2025

