

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) [www. economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua) | № 11, 2020 | 26.11.2020 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2020.11.71](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.71)

УДК 338: 658.8.036.6

*К. Л. Железняк,
к. е. н., доцент кафедри менеджменту,
Національний транспортний університет
ORCID ID: 0000-0003-4111-5210
М. В. Отрок,
бакалавр, Національний транспортний університет
ORCID ID: 0000-0003-3258-4584*

НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

*K. Zhelezniak
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management,
National Transport University, Kyiv, Ukraine
M. Otrok
Bachelor, National Transport University*

DIRECTIONS FOR INCREASING THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE

У статті на основі аналізу наукових поглядів щодо визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства» і на підставі проведених досліджень сформоване визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства» та охарактеризовано шляхи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств.

Об'єкт дослідження – конкурентоспроможність підприємств.

Мета роботи – на основі аналізу теоретичних та практичних аспектів управління конкурентоспроможністю навести шляхи підвищення конкурентоспроможності сучасних підприємств.

Методи дослідження – загальнонаукові.

На кожному етапі своєї діяльності підприємство має виробляти свою, притаманну саме йому, певну конкурентну поведінку. Досягти повної конкурентної переваги над усіма конкурентами за різними напрямками функціонування практично неможливо. Іноді складається ситуація, в якій підприємство виявляється провідним тільки по декількох позиціях, і це приносить йому суттєву конкурентну перевагу на галузевому регіональному ринку. На підвищення конкурентоспроможності підприємства впливають і внутрішні, і зовнішні чинники, причому деякі з яких можуть бути змінені самим підприємством з огляду на його специфіку. Ці фактори, як правило, відносять до керованих, або регульованих.

Конкурентоспроможність підприємства – комплекс набору різного роду характеристик, що володіють конкурентними перевагами при порівнянні їх між собою. У тому числі конкурентоспроможність підприємства визначається тим товаром/послугою, яким вона

володіє, а конкурентоздатність товару/послуги оцінюється споживачем. Але, слід зазначити, що поняття конкурентоспроможності змінюється в залежності від рівня конкурентних відносин.

Необхідність аналізу конкурентоспроможності підприємств обумовлена в першу чергу розробкою заходів, спрямованих на її підвищення; а також визначенням контрагентів для здійснення спільної діяльності; розробкою програм освоєння підприємствами системи нових ринків збуту; здійсненням інвестиційної та інноваційної діяльності.

Підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств є в даний момент однією з найактуальніших. Заходи повинні застосовуватись як на державному так і регіональному рівнях. Вітчизняні підприємства могли б використовувати сучасне обладнання, використовувати досягнення науково-технічного прогресу, переймати досвід західних компаній, і відповідно виходити на світові ринки.

The article, based on the analysis of scientific views on the definition of "enterprise competitiveness" and on the basis of research, formed definition of "enterprise competitiveness" and described ways to increase the competitiveness of domestic enterprises.

The object of research is the competitiveness of enterprises.

The purpose of the work – based on the analysis of theoretical and practical aspects of competitiveness management to provide ways to increase the competitiveness of modern enterprises.

Research methods – general scientific.

At each stage of its activities, the company must develop its own, specific competitive behavior. It is almost impossible to achieve a full competitive advantage over all competitors in different areas of operation. Sometimes there is a situation in which the company is leading in only a few positions, and this brings it a significant competitive advantage in the regional industry market. The increase in the competitiveness of the enterprise is influenced by both internal and external factors, and some of which can be changed by the enterprise itself given its specifics. These factors are usually controlled or regulated.

Competitiveness of the enterprise – a set of different characteristics that have competitive advantages when comparing them with each other. In particular, the competitiveness of the enterprise is determined by the product / service that it owns, and the competitiveness of the product / service is assessed by the consumer. However, it should be noted that the concept of competitiveness varies depending on the level of competition.

The need to analyze the competitiveness of enterprises is due primarily to the development of measures to improve it; as well as the identification of contractors for joint activities; development of programs for enterprises to develop a system of new markets; implementation of investment and innovation activities.

Improving the competitiveness of domestic enterprises is currently one of the most pressing. The measures should be applied at both the state and regional levels. Domestic enterprises could use modern equipment, use the achievements of scientific and technological progress, learn from the experience of Western companies, and accordingly enter world markets.

Ключові слова: конкуренція; конкурентоспроможність підприємства; підвищення конкурентоспроможності.

Key words: competitiveness; competitiveness of the enterprise; increasing competitiveness.

Постановка проблеми. У сучасних реаліях перехідної економіки, коли відбувається процес розвитку ринку і ринкових відносин, керівники багатьох українських компаній, усвідомили потребу зосередження інтересу в розробці способів підвищення конкурентоспроможності підприємств. З цієї причини значення вдосконалення

управління конкурентоспроможністю, що дозволяє компанії виживати в конкурентній боротьбі, в Україні стрімко збільшилось.

Всі підприємства в обставинах суворой конкурентної боротьби, зобов'язані не тільки зосереджувати увагу на внутрішньому середовищі компанії, але і розвивати стратегію довгострокового виживання, в результаті якої компанія могла б не відставати від змін, які відбуваються в її середовищі. Раніше багато компаній мали можливість благополучно працювати, направляючи увагу тільки на щоденну роботу, на внутрішні завдання підприємства. В даний час, незважаючи на те що, безумовно, залишається завдання раціонального застосування потенціалу в нинішній діяльності, головним стає реалізація такого управління, яке гарантує адаптацію компанії до змінного навколишнього середовища.

Якщо раніше вважалось, що велике підприємство володіє найбільшою можливістю «перемогти» в конкурентній боротьбі в порівнянні з малим підприємством, то зараз найбільш доцільною стає думка, що переваги в конкурентоспроможній боротьбі набуває найбільш мобільне підприємство. Поява нових потреб у споживача, зростання конкуренції за ресурси, розвиток інформаційних мереж, зміна ролі людських ресурсів, а також ряд інших факторів, призвели до різкого зростання значущості управління конкурентоспроможністю.

Конкуренція являється певним видом боротьби між економічними суб'єктами за максимально ефективне використання факторів виробництва. Конкурентоспроможність підприємства, в свою чергу, виступає властивістю, що характеризується ступенем реального або потенційного задоволення конкретної потреби, в порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Загальні теоретичні та практичні питання конкуренції, конкурентних переваг та конкурентоспроможності підприємств представлені в роботах таких зарубіжних та вітчизняних авторів, як І. Ансоффа, Ф. Котлера, Ж. Ламбена, Х. Мінцберга, М. Портера, А. Стрікланда, А. Томпсона, Л.В. Балабанової, І.П. Булеева, Л.Є. Довганя, І.З. Должанського, Ю.Б. Іванової, Н.П. Тарнавської, Р.А. Фатхутдінової, О.Б. Чернеги та ін.

Формулювання цілей статті є систематизація та конкретизація теоретичних положень щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. В сучасних економічних умовах проблема підвищення конкурентоспроможності є актуальною для підприємств усіх галузей світового господарства.

На сьогоднішній момент для досягнення ефективних результатів своєї роботи підприємствам необхідно пристосовуватися до постійно змінюваних умов, які, в свою чергу, вимагають розробки інноваційних концепцій розвитку підприємства і підвищення його конкурентоспроможності. Для розробки даних концепцій необхідно ретельне вивчення економічної категорії конкурентоспроможності, її особливостей і ознак. Відсутність необхідних теоретичних і практичних знань складного механізму забезпечення конкурентоздатних товарів і послуг часто призводить до серйозних прорахунків при встановленні цін, що веде в ряді випадків до істотних збитків, а іноді й до банкрутства підприємств.

В умовах нестабільної економіки простежується надмірне підвищення цін на ту чи іншу продукцію, кожен виробник, продавець, змушений вести боротьбу за кожного споживача. В такій ситуації вподобання будь-якого споживача віддається товару, який буде найбільш доступний як за вартістю, так і за якістю, – він і буде визначатися, як конкурентоспроможний.

Конкурентоспроможність – комплексна характеристика, яка може виражатися через групові, інтегральні, узагальнені показники. Метою оцінки конкурентоспроможності підприємства є визначення положення підприємства на галузевому, регіональному або міжнародному ринках.

Конкурентоспроможність підприємства – це його здатність успішно конкурувати на ринку і отримувати щодо конкурентів економічні вигоди.

Існує велика кількість точок зору щодо визначення поняття конкурентоспроможності, основні з них представлені в таблиці 1.

Аналізуючи розглянуті визначення можна прийти до висновку, що конкурентоспроможність – це комплекс набору різного роду характеристик, що володіють конкурентними перевагами при порівнянні їх між собою. У тому числі конкурентоспроможність підприємства визначається тим товаром/послугою, яким вона володіє, а конкурентоспроможність товару/послуги оцінюється споживачем. Але, слід зазначити, що поняття конкурентоспроможності змінюється в залежності від рівня конкурентних відносин.

Конкурентоспроможність підприємства – сукупна числова характеристика, з її допомогою розцінюються досягнуті підприємством підсумкові результати його діяльності протягом конкретного періоду. Свого роду це система елементів, призначених для вираження числової оцінки конкретного виду потенціалу.

Таблиця 1.

Визначення сутності поняття «конкурентоспроможність підприємства» різними науковцями

Автор	Визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства»
Азоєв Г.Л.	«...здатність ефективно розпоряджатися власними і позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку. Виробництво і реалізація конкурентоздатних товарів – обов'язкова умова конкурентоспроможності фірми. Це результат її конкурентних переваг за всім спектром проблем управління компанією» [1]
Бондаренко А. Л.	«...такий стан системи економічного розвитку підприємства, за якого забезпечуються його домінуючі переваги перед конкурентами на даному ринку протягом певного періоду часу та в довгостроковій перспективі» [2]
Булєєв І.П.	«...можливість ефективної господарської діяльності та її практичної прибуткової реалізації в умовах конкурентного ринку» [3]
Градов А. П.	«...порівняльна перевага підприємства по відношенню до інших фірм даної галузі всередині країни та за її межами» [4]
Дмитренко Н.М.	«...здатність досягати цільових ринкових позицій, що забезпечується виробництвом комерційно перспективної продукції та ефективною діловою стратегією підприємств» [5]
Должанський Т.О. Загорна І.З.	«...здатність підприємства виробляти й реалізовувати швидко, дешево, якісно, продавати в достатній кількості, при високому технологічному рівні обслуговування; це результат систематичної роботи з усього виробничо-господарського циклу, що приводить до переваг у сфері НДДКР, виробництва, управління, фінансів, маркетингу тощо» [6]
Євчук Л.А.	«...здатність успішно функціонувати у довгостроковій перспективі, займаючись діяльністю, спрямованою на створення (звершення)» [7]
Павлова В.А.	«...спроможність підприємства зберігати або розширювати конкурентні позиції на цільовому ринку у процесі адаптації до мінливого конкурентного середовища функціонування через співвідношення «ціна/якість продукції» як точки перетину інтересів виробника і споживача, що показує момент узгодженості між пропозицією і попитом» [8]
Тарнавська Н.П.	«...здатність у реальному масштабі часу та у перспективі формувати і використовувати систему знань, умінь і навичок, створення необхідної для ринку продукції може виражатися у формі інноваційного ресурсу» [9]
Тюха І.В.	«...узагальнюючий показник розвитку порівняльних переваг підприємства відносно інших конкурентів, що характеризує його діяльність, ураховуючи фактори зовнішнього і внутрішнього середовища та конкурентної стратегії» [10]
Чернега О.Б.	«...суб'єктивна і відносна категорія, яка фіксує результати порівнювання виробничих систем і наслідків їх функціонування, тобто оцінює здатність задовольнити потреби на підставі встановлення ринкової привабливості продукції» [11]

Джерело: систематизовано авторами

Конкурентоспроможність підприємства може бути охарактеризована як його потенційна якість, що включає [12, с.304]:

1. здатність підприємства виявляти реальні очікування цільових груп споживачів і правильно визначати тренди в споживчій поведінці. Іншими словами, організація повинна об'єктивно, точно і своєчасно аналізувати потреби споживача, як в поточному часу, так і на прогностичний період в майбутньому. Даний аналіз можливий завдяки використанню наукової моделі цільової споживчої групи, яка враховує її психологічні, економічні та соціально-культурні фактори;

2. здатність підприємства організувати виробництво, результати якого будуть відповідати очікуванням споживачів. В даному випадку, мова йде не тільки про споживчі якості товару, але і його маркетингові властивості (гарантія, ціна і т. д.);

3. здатність реалізації ефективної маркетингової політики;

4. здатність підприємства в пошуку і створенні умов зниження витрат на забезпечення факторами виробництва, а саме: робочою силою, капіталом, енергією, сировиною і матеріалами;

5. здатність створювати і утримувати технологічне виробництво в порівнянні з галузевими конкурентами. Отже, створюється необхідність в постійному і своєчасному технологічному оновленні;

6. здатність створювати і проводити ефективну маркетингову і виробничу стратегію, що базується на інноваціях;

7. здатність створювати і реалізовувати, на виконавчому і управлінському рівнях, високий кадровий

потенціал. Виконавчий персонал є якісним, якщо він здатний ефективно використовувати виробничі технології, що існують на підприємстві, і готовий освоювати нові технології. Управлінський персонал є якісним, якщо він здатний виявляти і ефективно використовувати ринкові можливості.

Реалізація даних якостей дає можливість підприємству створити реальні конкурентні переваги, що виражаються в зміцненні торгових марок, зростанні ринкової вартості і створення додаткової стійкості по відношенню до несприятливих впливів зовнішнього середовища. У сукупності, це сприяє розширенню можливостей підприємства і зниження його питомих витрат, що в свою чергу відбивається на ціні вироблених товарів (робіт, послуг) і отриманого прибутку.

Отже, конкурентоспроможність підприємства і ринкова конкуренція співвідносяться між собою як потенціал і його використання. Якості 1, 2 і 3 сприяють збільшенню доходів організації за рахунок порівняно більш чіткого розуміння потреб основних споживачів і вміння задовольняти дані потреби. Якість під номером 4 дозволяє знижувати витрати на випуск продукції. В сукупності, якості з першої по четверту забезпечують економічну ефективність діяльності організації і характеризують його здатність адаптуватися під поточні вимоги зовнішнього середовища [12, с.305].

Якості 5 і 6 сприяють плануванню і реалізації технологічних, товарних і маркетингових стратегій, які створюють базис конкурентоспроможності підприємства. Дані якості, по суті, є інноваційним потенціалом підприємства. Вони дозволяють прогнозувати стан зовнішнього середовища в майбутньому і генерують умови для більш успішної адаптації. Якість під номером 7 може бути охарактеризована, як необхідна умова для створення, утримання і реалізації потенційних переваг на тривалих тимчасових інтервалах, тим самим перетворюючи конкурентоспроможність в даний момент, на даному галузевому ринку і з цим товаром в довготривалу, стратегічну стійкість компанії [12, с.307].

Фундаментальна проблема сучасної економіки полягає в підвищенні рівня конкурентоспроможності підприємств будь-якої форми власності, оптимізації їх функціонування.

Складність формування концептуального методологічного підходу до підвищення конкурентоспроможності підприємств визначається наступними факторами:

- фахівці дають неоднозначні трактування цього поняття і представляють суперечливі визначення, кожне з яких охоплює ту або іншу сферу конкурентоспроможності, або роблять спробу її комплексної характеристики;

- в залежності від того, яким чином здійснюється оцінка підвищення конкурентоспроможності підприємства і з якою метою, істотно змінюються фактори, які беруть участь в оцінці, їх сутність, значення, кількісний і якісний склад;

- методи оцінки конкурентоспроможності, схвалені світової практикою і представляють певний економічний інтерес з боку господарюючих суб'єктів, які не враховують наукових підходів до управління. Однак в умовах сформованої ринкової економіки доцільно використовувати не тільки окремі підходи до оцінки конкурентоспроможності, але і системно-комплексні, що враховують особливості специфіки ринкових відносин в Україні;

- створені на вітчизняних підприємствах підрозділи, що займаються питаннями управління маркетингом, не в змозі проводити аналіз конкурентоспроможності через відсутність кваліфікованих фахівців, технічного, інформаційного та методичного забезпечення.

Суттєвою проблемою підвищення конкурентоспроможності є зіткнення інтересів компанії з інтересами споживачів. На нашому думку, дана проблема може бути скоригована в ході реалізації ринкових відносин клієнта з підприємством, в результаті чого, реалізація продукції і послуг стане ефективною як для господарюючого суб'єкта, так і для споживачів. Реалізація даного коригування представляється можливою тільки при подоланні певних бар'єрів, обумовлених вихідним протиріччям. На перший план виходить питання оптимізації ціни на продукцію і послуги, яка задовольнить всіх суб'єктів процесу її виготовлення і реалізації. Наступним важливим питанням є випуск продукції, надання послуг, які відповідають сучасним вимогам науково-технічного прогресу. І нарешті, питання створення інфраструктури, яка необхідна для задоволення потреб клієнтів підприємства, але не представляє особливого інтересу з точки зору отримання максимального прибутку для підприємства-виробника.

Викликає інтерес вивчення конкретних етапів і дій, до яких вдаються виробничі і технічні лідери високорозвинених країн з метою реалізації чергового ривка «за лідерство». Це стосується регулярного оновлення асортименту товарів/послуг, послуг, постійної розробки і швидкого освоєння нових видів товарів/послуг, синхронного підвищення продуктивності праці та гнучкості виробництва, скорочення витрат.

У зарубіжній практиці одним з напрямків підвищення конкурентоспроможності підприємств є збільшення обсягів реалізації продукції. Використання даного інструменту з метою підвищення конкурентоспроможності не в повній мірі відображає кінцевий результат, так як не беруться до уваги такі важливі показники, як величина витрат підприємства, його прибуток, прибутковість і т. д. Організація виробничого процесу і планування обсягів діяльності підприємств з використанням даного методу покликані вирішити ряд задач, однією з яких є розрахунок обсягу реалізації продукції, що забезпечує беззбиткову діяльність підприємств.

Не менш важливим напрямком виступає поліпшення якості продукції, що випускається, що побічно позначається на прискоренні науково-технічного прогресу, освоєнні нових ринків, збільшення експорту, зростання

попиту на дану продукцію. Підвищення якості продукції поліпшить імідж підприємства в очах покупців, стане запорукою освоєння зовнішнього і внутрішнього ринку, що в кінцевому рахунку вплине на процеси отримання прибутку. Використання цього напрямку має ще й велике соціальне значення, актуалізує моральний інтерес працівників виробництва, що дає їм можливість відчувати свою соціальну значимість.

На підприємствах доцільно використовувати найбільш досліджений метод підвищення конкурентних переваг, а саме зменшення витрат. У вирашному становищі виявиться те підприємство, яке, здійснюючи певний комплекс заходів, досягає менших витрат в порівнянні з його конкурентами. Сьогодні, в умовах кризового становища багатьох галузей, утримати такі переваги досить складно, що пов'язано з необхідністю конкурувати з іншими, в тому числі закордонними, виробниками, які зниження витрат виробляють за рахунок застосування дешевої робочої сили, великомасштабного виробництва і т. д. Організація, що націлилась на підвищення конкурентоспроможності, повинна аналізувати свої витрати на всіх стадіях проектування, випуску і реалізації продукції.

У зарубіжній практиці вважається також раціональним мати широкий асортиментний ряд товарів чи послуг. Чим ширше асортиментні переліки і параметричні ряди, тим більша ймовірність того, що споживач знайде для себе найкращий варіант продукції або послуги.

Безперечним є і те, що розвиток такого варіанту підвищення конкурентоспроможності підприємства, як надання сукупності послуг, пов'язаних з реалізацією продукції (наданням послуг) та використанням обладнання та інших інструментів, і механізмів, гарантує їх безперервну готовність до високоефективної експлуатації. При грамотній організації післяпродажний сервіс є ключовим фактором, що впливає на підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства, так як вартість запасних частин продукції в середньому в 1,5 – 2,0 рази вища, ніж вартість на комплектуючі вироби, що використовуються в процесі виробництва.

З метою підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідно використовувати комплекс тактичних і стратегічних способів і інструментів служби маркетингу. Забезпечення конкурентоспроможності – це, свого роду модель роботи в ринкових умовах, спрямована на:

- вивчення потреб клієнтів і прогнозування їх розвитку;
- вивчення і розуміння поведінки і можливостей фірм конкурентів;
- постійний моніторинг ринку;
- вивчення навколишнього середовища і тенденцій її розвитку;
- здатність розробити такий товар (послугу) і таку систему збуту і стимулювання споживачів, щоб вони вважали за краще його аналогу;
- здатність реалізувати це в довгостроковій перспективі.

Таким чином, існує багато шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємств, проте їх реалізація можлива тільки при наявності на підприємстві кваліфікованих кадрів, високого рівня організації виробничого процесу, кваліфікації та авторитету керівної ланки і ін.

Висновки. Проблема підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств є в даний момент однією з найактуальніших. Заходи повинні застосовуватись як на державному так і регіональному рівнях. Вітчизняні підприємства могли б використовувати сучасне обладнання, використовувати досягнення науково-технічного прогресу, переймати досвід західних компаній, і відповідно виходити на світові ринки.

Разом з тим необхідно також розвивати ринкову інфраструктуру на споживчому і товарному ринках, усувати численних посередників і монополістичні об'єднання. Стійке підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств можливо тільки при довгостроковому і безперервному розвитку всіх детермінантів конкурентоспроможності. Це обумовлює необхідність розробки чіткого інструментарію оцінки та підвищення конкурентоспроможності товарів і послуг, заснованого на взаємозв'язку загальновідомих економічних законів і законів менеджменту, статистики, психології, соціології та інших наук.

Список літератури.

1. Азоев Г. Л., Челенков А. П. Конкурентные преимущества фирмы. – М.: ОАО «Новости», 2000. – 255 с.
2. Бондаренко А. Л. Поняття конкурентоспроможності підприємства в системі економічних наук – URL: http://www.rusnauka.com/9_KPSN_2011/Economics/6_84127.doc.htm (дата звернення 21.10.2020).
3. Булеев І. П. Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики: монографія. Харків, Україна: ВД «ІНЖЕК», 2006. С. 63–91.
4. Градов А. П. Экономическая стратегия фирмы: Учебное пособие. – СПб. : Спец. лит., 2003. – 958 с.
5. Дмитренко Н. М. Конкурентоспроможність переробних підприємств малого бізнесу в АПК: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами». Дніпропетровськ, Україна – 2008. – 20 с.
6. Должанський І. З., Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства: навч. посіб. Київ, Україна: Центр навчальної літератури, – 2006. – 384 с.
7. Євчук Л. А. Стратегії забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств: автореф. дис. ... докт. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами». Миколаїв,

Україна, 2010. – 36 с.

8. Павлова В. А. Стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємств виробників споживчих товарів: автореф. дис... докт. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами». Донецьк, 2006 – 33 с.

9. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теорія, методологія, практика. Тернопіль, Україна: Економічна думка, 2008, – 570 с.

10. Тюха І. В. Управління розвитком конкурентоспроможності підприємств олійно-жирової галузі: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами». Київ, Україна, 2010. – 20 с.

11. Чернега О. Б. Управління підприємством в умовах конкуренції: автореф. дис. ... докт. екон. наук: спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами». Донецьк, Україна, 2001. – 32 с.

12. Толстикова Е. А. Теоретические основы формирования стратегии повышения конкурентоспособности предприятия. Молодой ученый. М.– 2017. – №24. – С. 304–307.

References.

1. Azoev, H. L. and Chelenkov, A. P. (2000), *Konkurentnye preymushchestva firm* [Competitive advantages of the enterprise], Novosty, Moscow, Russian.

2. Bondarenko, A. L. (2020), “A concept of enterprise competitiveness in the system of economic sciences”, available at: http://www.rusnauka.com/9_KPSN_2011/Economics/6_84127.doc.htm (Accessed 21 Oct 2020).

3. Bulieiev, I. P. (2006), *Konkurentospromozhnist: problemy nauky i praktyky* [Competitiveness: problems of science and practice], VD «INZhEK», Kharkiv, Ukraine.

4. Hradov, A. P. (2003), *Ekonomicheskaya strategiya firmy : Uchebnoe posobie* [The economic strategy of the enterprise: Tutorial], Spets. lyt., Sankt-Peterburh, Russian.

5. Dmytrenko, N. M. (2008), “Competitiveness of small business processing enterprises in agro-industrial complex”, Ph.D. Thesis, Economics and business management, Dnipropetrovsk State Agrarian University, Dnipropetrovsk, Ukraine.

6. Dolzhanskyi, I. Z. and Zahorna, T. O. (2006), *Konkurentospromozhnist pidpriemstva* [Competitiveness of the enterprise], Tsentri navchalnoi literatury, Kyiv, Ukraine.

7. Ievchuk, L. A. (2010), “Strategies for ensuring the competitiveness of agricultural enterprises”, Ph.D. Thesis, Economics and business management, Nikolaev National Agrarian University, Mykolaiv, Ukraine.

8. Pavlova, V. A. (2006), “Strategy for ensuring the competitiveness of consumer goods enterprises”, Ph.D. Thesis, Economics, organization and management of enterprises, Donetsk State University of Economics and Trade name M. Tugan-Baranovsky, Donetsk, Ukraine.

9. Tarnavska, N. P. (2008), *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Enterprise competitiveness management: theory, methodology, practice], *Ekonomichna dumka*, Ternopil, Ukraine.

10. Tiukha I. V. (2010), “Management of development of competitiveness of the enterprises of oil and fat branch”, Ph.D. Thesis, Economics and business management, NUHT, Kyiv, Ukraine.

11. Cherneha, O. B. (2001), “Enterprise management in a competitive environment”, Ph.D. Thesis, Economics, organization and management of enterprises, Institute of Industrial Economics of NASU, Donetsk, Ukraine.

12. Tolstykov, E. A. (2017), “Theoretical foundations of the formation of a strategy for increasing the competitiveness of an enterprise”, *Molodoi uchenyi*, vol.24, pp. 304-307.

Стаття надійшла до редакції 11.11.2020 р.