

Терованесова О.Ю.

ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСУ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ: РЕСУРСНО-ДІЯЛЬНІСНИЙ ПІДХІД

У статті подано теоретичні аспекти формування конкурентного статусу підприємств, базуючись на ресурсно-діяльнісному підході. Запропоновано розглядати конкурентний статус у двох аспектах: ресурсна складова як потенціал забезпечення конкурентоспроможності підприємства (конкурентний потенціал, конкурентні переваги); діяльнісна - результати використання потенціалу підприємства (конкурентна позиція, конкурентний статус, рівень конкурентоспроможності). Доведено, що конкурентоспроможність може бути досягнута за умови наявності у підприємства конкурентних переваг та є результатом їх ефективного використання підприємством протягом тривалого періоду. Обґрунтовано, що конкурентний статус дає можливість отримати кількісне значення рівня конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: підприємства машинобудування, конкурентний статус підприємства, конкурентний потенціал, конкурентні переваги, конкурентна позиція, конкурентоспроможність, ресурсно-діяльнісний підхід.

Постановка проблеми. Об'єктивний процес формування конкурентного статусу підприємства висуває проблему забезпечення ефективного функціонування суб'єктів господарювання, які не тільки збільшать обсяг виробництва, а й створять підґрунтя для довгострокового всебічного розвитку та ефективного функціонування у взаємодії з зовнішнім середовищем. Мінлива ринкова ситуація, кидаючи виклики підприємствам машинобудування, вимагає від них швидкого реагування та підпорядкування виробництва потребам ринку. Необхідність вирішення подібного виду проблем обумовлює розробку гнучких стратегій розвитку, підвищення рівня конкурентоспроможності та пристосування до середовища, що стає все більш нестабільним та невизначеним. Тож, сучасний стан розвитку економіки вимагає від підприємств машинобудування підвищення конкурентного статусу, який є головним елементом при плануванні діяльності та розробці стратегії конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз вітчизняної та зарубіжної літератури показав відсутність єдиного підходу до визначення поняття «конкурентний статус». Проте окремі його особливості та ознаки розглянули у своїх працях такі автори, як І. Ансофф [2-3], А.П. Градов [22], В.О. Шипулін [21], В.Г. Шинкаренко [20], І.М. Кирчата [8] та ін. У зв'язку з різноманітністю наукових підходів питання систематизації основних понять теорії конкурентоспроможності залишається відкритим та потребує подальших розробок. У тому числі це стосується узагальнення та систематизації

наукових поглядів щодо проблематики дослідження формування конкурентного статусу підприємств машинобудування, а також обґрунтування підходу до його визначення для відображення оцінки ступеня достатності джерел його формування та схильності до впливів зовнішнього середовища для підтримки його конкурентних переваг на високому рівні.

Формулювання цілей статті. Метою статті є формування конкурентного статусу підприємств машинобудування на основі ресурсно-діяльнісного підходу в умовах нестабільності зовнішнього середовища та постійних трансформаційних процесів, які диктують нові правила для учасників ринку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентний статус підприємства – це складова логічного взаємозв'язку основних характеристик конкуренції підприємств – конкурентоспроможності підприємства і конкурентних переваг підприємства [21]. Погоджуючись з автором, вважаємо за доцільне конкретизувати конкурентний статус як результуючий елемент цього взаємозв'язку, що є індикатором досягнення підприємством у відповідний проміжок часу певного рівня конкурентоспроможності. Подібну думку поділяють І.М. Кирчата та Г.В. Поясник [8], які визначають конкурентний статус як «визначене на конкретний момент часу становище підприємства на ринку, яке обґрунтоване комплексною порівняльною характеристикою стосовно реальних конкурентів та відбиває його конкурентоспроможність і конкурентну позицію». Відомий вчений І. Ансофф запропонував визначати поняття «конкурентний статус» підприємства як міру визначення положення підприємства в конкуренції, співвідношення фактичної й базової продуктивності використання ресурсів» [2-3]. На думку авторів робіт [20,22], «конкурентний статус є ширшим поняттям і охоплює не лише позицію підприємства. Деякі науковці [20] вважають, що кон-

© Терованесова Олександра Юріївна, здобувач кафедри економічної кібернетики та маркетингового менеджменту, Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут», тел.: 096-626-41-91, e-mail: terovanesova@mail.ru

курентний статус є передумовою для досягнення визначеного рівня конкурентних переваг, з точки зору інших [22] він лише відображає ступінь володіння певними конкурентними перевагами. На думку А.П. Градова при розкритті сутності конкурентного статусу є необхідність враховувати зовнішні фактори впливу [22], тобто, пропонує визначитись «як робити, якими засобами, щоб зберегти конкурентну перевагу».

У той же час певний рівень конкурентоспроможності дає можливість підвищувати або хоча б підтримувати конкурентний статус, оскільки є динамічною здатністю підприємств машинобудування реагувати на негативний вплив та вдало використовувати позитивний вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ.

Поняття конкурентоспроможність у науковій літературі застосовують для надання характеристики суб'єктам (від окремого товару, підприємства до галузі, ТНК, держав та їх регіонів) та їх становищу у конкурентній боротьбі, які відносяться до мікро-, мезо-, макrorівнів економічних відносин. Якщо розглядати конкурентоспроможність у найбільш узагальненому розумінні, то конкурентоспроможність економічної системи розглядають як її здатність змінювати траєкторію руху або запланований режим функціонування в процесі адаптації до дії зовнішнього середовища з метою збереження, розвитку та/або створення нових конкурентних переваг [7].

Загалом теорія конкурентоспроможності бере початок з 60-х років XX ст. із введення в науковий обіг термінів «нова конкуренція» М. Бестома та «конкурентна перевага» М. Портера. У тому числі саме Портер наголосив на тому, що конкурують не регіони або держави, а окремі компанії, тоді як регіони та держави є лише зовнішнім середовищем, яке може позитивно або негативно впливати на конкурентні позиції компаній. Так у праці «Конкуренція» М. Портер протиставив поняття «конкурентні переваги країни» поняттю «порівняльні переваги фірми», стверджуючи, що конкурентні переваги, а отже і конкурентоспроможність окремої країни обумовлені зусиллями фірм щодо створення нових брендів та методів їх доставки, розвитку нового продукту, здійснення змін, тобто залежить від «схильності її промисловості до інновацій та модернізації» [14].

У зв'язку з особливостями економічної науки, коли одна і та ж категорія трактується по-різному в залежності від постановки завдання, мети та предмета дослідження, об'єкта та суб'єкта конкуренції, масштабу та сфери його діяльності, трансформаційні зміни, які відбувалися у підходах до визначення поняття «конкурентоспроможності» в ході розвитку економічної думки тривають і нині.

Тобто, основою цього підходу можна вважати теорію конкурентних переваг М. Портера, а конкурентоспроможність розглядати як порівня-

льну характеристику підприємства, що дає можливість комплексно співставити показники-індикатори успіху діяльності підприємства на ринку за певний проміжок та визначити ступінь його переваг над підприємствами-конкурентами. Недоліком підходу є обмеженість його застосування для аналізу конкурентоспроможності підприємств, що випускають товари-субститути та функціонують в межах одного ринку [14].

Популярним підходом до визначення конкурентоспроможності є системний підхід, що базується на дослідженні розвитку взаємовідносин внутрішнього середовища підприємства (що є відкритою економічною системою) з зовнішнім середовищем. Представниками цього підходу Ю.В. Івановим[6], В.Г. Шинкаренко, А.С. Бондаренко[20], О.М. Тищенко[18] та ін. в основному конкурентоспроможність трактується як здатність виробничо-економічних систем змінювати траєкторію руху або запланований режим функціонування в процесі адаптації до дії зовнішнього середовища з метою збереження, розвитку тих, що вже існують, або створення нових конкурентних переваг.

Проаналізувавши наведені вище підходи до визначення поняття «конкурентоспроможність», визначимо її як реалізовану можливість підприємства тривалий час відстоювати власні переважні позиції у галузі завдяки наявній та потенційній здатності виробляти конкурентоспроможні товари чи послуги, які максимально задовольняють потреби споживачів, та ефективно використанню свого потенціалу та переваг над конкурентами. Крім цього, конкурентоспроможність є передумовою наявності у підприємства певної частки ринку – його конкурентну позицію та статус підприємства на ринку.

Тож наступним поняттям у теорії конкурентоспроможності підприємства є «конкурентна позиція». Г.Л. Азоев під конкурентною позицією розуміє позицію, яку компанія займає у певній галузі відповідно до результатів своєї діяльності та зі своїми перевагами й недоліками порівняно з конкурентами [1]. На думку авторів роботи [13], конкурентна позиція підприємства є місцем в конкурентних сегментах ринку зовнішнього середовища стосовно конкурентів. На наш погляд, зводити це поняття виключно до ринкової частки підприємства є не досить коректним.

Найбільш вдале трактування терміну «конкурентна позиція», на наш погляд, надане Д. В. Резніченко [15] та В. В. Матвєєв [11] а саме: конкурентна позиція підприємства відображає положення підприємства, що відображає досягнутий рівень його конкурентоспроможності на конкретному сегменті ринку, завдяки адаптації конкурентного потенціалу та реалізації обраної ним конкурентної стратегії, яка створює можливість для формування нових і розвитку існуючих конкурентних переваг для подальшого функціонування на ринку.

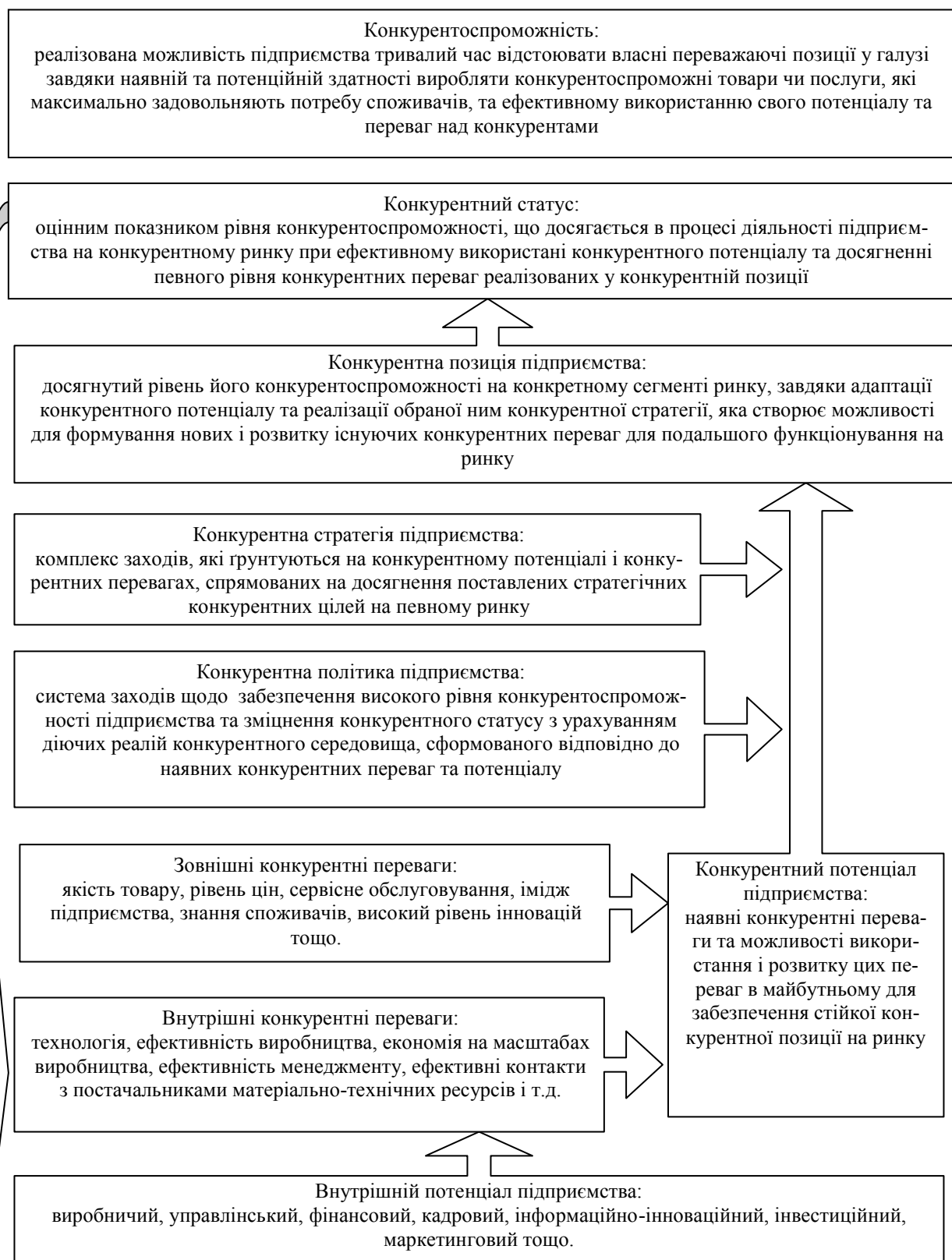


Рис.1. Взаємозв'язок понять теорії конкурентоспроможності у формуванні конкурентного статусу підприємства*

* Авторська розробка

Збереженню та завоюванню нових міцних конкурентних позицій, а у подальшому забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності на ринку, сприяє ефективне управління перевагами, якими володіють підприємства машинобудування порівняно з конкурентами. Підприємство в змозі перевершити своїх конкурентів у тому випадку, коли воно здатне створити певні відмінності від інших, наприклад, у вигляді більшої цінності для споживачів чи створити порівнювану з конкурентами цінність при менших витратах, та у майбутньому їх зберегти та примножити. Д. В. Резніченко під конкурентними перевагами розуміє сукупність засобів та компетенцій, якими володіє підприємство (регіон, галузь, країна) і які надають йому перевагу над конкурентами [15].

Для Р.А. Фатхутдінова «конкурентна перевага – яка-небудь ексклюзивна цінність, якою володіє система і яка дає їй перевагу перед конкурентами. Цінність – особливий зміст системи, який вона прагне зберегти або мати» [19].

У загальному економічному розумінні, конкурентні переваги – це такі характеристики, які забезпечують підприємству перевагу над прямими конкурентами. Проте деякі науковці [8, 9, 12, 16, 19] поняття конкурентних переваг звужують до характеристики, властивості товару чи марки, що створюють для фірми визначену перевагу над своїми прямими конкурентами з позиції ексклюзивної цінності, яка дає перевагу, більш вигідну позицію над конкурентами. Конкурентна перевага підприємства трактується як результат більш ефективного за конкурентів управління процесами формування і розвитку таких якісних і кількісних властивостей продукту, які представляють цінність для покупця.

Відповідно до іншого погляду щодо сутності поняття конкурентних переваг, а саме з точки зору можливих джерел їх здобуття, конкурентні переваги описують, застосовуючи інші поняття теорії конкуренції та конкурентоспроможності. Так, М. Сарітх вважає, конкурентні переваги передумовою формування конкурентоспроможності підприємства, називаючи їх позитивними чинниками, що забезпечують конкурентоспроможність економічних об'єктів і суб'єктів. Їх конкурентоспроможність може складатися з кількох конкурентних переваг [17].

Деякі інші відомі науковці [20, 22] стверджують, що основною передумовою досягнення конкурентних переваг підприємства є його конкурентний статус. А.П. Градов під поняттям конкурентного статусу пропонує розглядати розуміння того, «як робити, якими засобами, щоб зберегти конкурентну перевагу» [22]. Причому це поняття охоплює не тільки позицію підприємства на ринку (у галузі), але і ступінь володіння їм визначених порівняльних переваг. «Конкурентний статус визначається конкурентною позиці-

єю підприємства і є передумовою для досягнення визначеного рівня конкурентних переваг» [20], а конкурентна позиція визначається положенням суб'єкта господарювання на ринку й ототожнюється з величиною ринкової частки того чи іншого підприємства [1].

Тож, наявність у підприємств машинобудування певних конкурентних переваг, впливає на обрання ними напрямів розвитку та вдосконалення, тобто, на формування конкурентної стратегії та визначає характер конкурентної політики, що направлена на укріплення та досягнення нових конкурентних переваг.

У роботі авторів Д. В. Резніченко [15], С. Б. Романишина [16] наведене поняття «конкурентний статус» є більш широким, що охоплює не лише позицію підприємства, а й ступінь володіння ним певними конкурентними перевагами. Адже підприємство машинобудування на початковому етапі свого розвитку може мати не надто вигідну конкурентну позицію, але мати, за рахунок певних конкурентних переваг (інноваційний продукт, низька ціна тощо), дещо вищий конкурентний статус порівняно з аналогічними підприємствами.

Цікавою для нашого дослідження є класифікація конкурентних переваг, яка наведена у роботі [10]: за ознакою спрямованості (на ті, що спрямовані на формування майбутнього конкурентного статусу підприємства, і ті, що спрямовані на підтримання наявного конкурентного статусу), за ознакою тривалості дії існують конкурентні переваги, що є тривалими у часі та спрямовані на підтримання наявного конкурентного статусу підприємства, що доводить необхідність виділення окремої ознаки класифікації щодо спрямованості дії.

Таким чином, конкурентні переваги досягаються виділенням набору ключових факторів, які враховують так звані стратегічні ступені свободи: наскільки в умовах сформованого рівня впливу неконтрольованих факторів підприємство зможе варіювати основними параметрами даного чинника.

Щодо категорії «конкурентний потенціал підприємства», то наразі в економічній літературі, теж не існує однозначного трактування цього поняття. Вперше поняття конкурентний потенціал було розглянуто в роботі Л.В. Балабанової, який розглядався як «сукупність наявних конкурентних переваг і маркетингових можливостей фірми, що мають здатність при сприятливому маркетинговому кліматі трансформуватися в конкурентні переваги підприємства, забезпечуючи йому стійку конкурентну позицію на ринку» [5]. При подальшому розвитку досліджень під конкурентним потенціалом розуміється вже «... комплекс можливостей і ресурсів підприємства, що забезпечує отримання конкурентних переваг на ринку і досягнення поставлених стратегічних конкурентних цілей» [4].

Конкурентний потенціал підприємств машинобудування характеризує функціональні можливості всіх видів діяльності, що провадяться підприємством в конкурентних умовах, які визначаються конкретними обставинами щодо можливостей виробництва і збуту. З одного боку – це ринок, а з іншого – можливості підприємства, визначені його потенціалом щодо виробництва та просування конкурентного товару на цьому ринку. По суті, конкурентний потенціал підприємства машинобудування – це його потенціал у конкурентній боротьбі, яку провадить підприємство в процесі діяльності на конкретному ринку. Головним завданням при встановленні рівня конкурентного потенціалу є визначення кількісних і якісних станів всіх його категорій, а також вивчення заходів, які повинні бути спрямовані на підвищення рівня конкурентного потенціалу підприємства машинобудування.

В цілому конкурентний потенціал підприємства – сукупність зовнішніх і внутрішніх можливостей здійснювати виробництво конкурентоспроможної продукції в довгостроковій перспективі. Конкурентний потенціал обґрунтований наявністю переваг, саме вони сприяють його формуванню у поєднанні з наявними ресурсами (внутрішнім потенціалом підприємства). Відповідно до цього, потенціал підприємства включає в себе сукупність компонентів, які впливають на визначення конкурентного потенціалу в цілому.

Отже, основою формування конкурентного статусу є конкурентний потенціал підприємства машинобудування, який базується на ресурсно-діяльнісному підході. Слід зазначити, що ресурсною компонентою у конкурентному потенціалі є сукупність наявних конкурентних переваг (внутрішні переваги – потенціал підприємства та зовнішні переваги – переваги щодо положення на ринку) та можливостей використання і розвитку цих переваг в майбутньому, а діяльнісною – результати цілеспрямованого функціонування в певних умовах для забезпечення стійкої конкурентної позиції на ринку. Конкурентна позиція в свою чергу визначає конкурентний статус підприємства машинобудування, який є передумовою для досягнення нового рівня конкурентних переваг та бажаного рівня конкурентоспроможності, що представлено на рис. 1.

Отже, оцінку конкурентного статусу підприємства машинобудування пропонуємо здійснювати на основі дослідження його конкурентного потенціалу, що констатує наявність у підприємства передумов досягнення кращого рівня конкурентних переваг. Мається на увазі, що ці передумови в великій мірі залежать від стратегічного потенціалу, який є внутрішніми факторами формування конкурентоспроможності, а також від впливу зовнішніх факторів маркетингового середовища (факторів виробництва та інфраструктури, наявності супутніх галузей, параметрів

рів попиту, параметрів конкурентоспроможності фірм-конкурентів) за умови наявності у підприємства певного рівня конкурентних переваг.

Оцінка може проводитися з урахуванням функцій конкурентного статусу, де основним завданням є визначення ступеню достатності розвитку стратегічного потенціалу та наявності умов зовнішнього маркетингового середовища для підтримки існуючого або досягнення нового рівня конкурентних переваг та конкурентоспроможності. При цьому, виходячи із ресурсно-діяльнісного підходу до формування базових категорій дослідження, оцінка конкурентного потенціалу буде переміщуватися із площини визначення достатності ресурсів на оцінку максимально можливих результатів від здійснення економічних операцій підприємством, використовуючи ці ресурси при визначених обмеженнях як внутрішнього, так і зовнішнього характеру.

Вирішення цього завдання потребує виокремлення певного обсягу ресурсів відповідно до кожного елемента стратегічного потенціалу в залежності від видів діяльності, що провадить підприємство з метою досягнення стратегічних конкурентних цілей. Далі здійснюється порівняння фактичної та необхідної кількості ресурсів та формується узагальнююча оцінка з урахуванням значущості кожного елемента стратегічного потенціалу.

Крім цього, при оцінці конкурентного статусу варто враховувати недостатній рівень методичної розробленості поняття конкурентного статусу, що обумовлює необхідність уточнення характеристик конкурентного статусу для подальшої розробки методики оцінки, а також методологічного підходу до формування та управління конкурентним статусом підприємства.

Виходячи з наведеного вище, конкурентний статус підприємства машинобудування характеризує достатність передумов досягнення підприємством певного рівня конкурентної переваги та залежить від ефективності використання ним ресурсів (рівня «корисності» стратегічного потенціалу підприємства), а також характеру і ступеню використання умов зовнішнього середовища (факторів виробництва та інфраструктури, наявності супутніх галузей, параметри попиту, параметри конкурентоспроможності фірм-конкурентів).

Висновки і перспективи подальших досліджень. Виходячи із проведеного дослідження, конкурентний статус є показником рівня конкурентоспроможності, що досягається в процесі діяльності підприємства машинобудування на конкурентному ринку при ефективному використанні його конкурентного потенціалу та досягненні певного рівня конкурентних переваг, реалізованих у конкурентній позиції. Конкурентний статус підприємства машинобудування відображає не лише конкретний результат його діяльно-

сті за певний період у відповідних умовах конкуренції, а й враховує динаміку змін цих умов під впливом значної кількості факторів і ризиків. Завдання будь-якого суб'єкта конкурентних відносин полягає в підвищенні конкурентоспроможності та розширенні можливостей протистояння впливу конкурентів, що неможливо без оцінки

конкурентного статусу. Тому перспективою подальших досліджень є розробка методичного підходу до оцінки конкурентного статусу підприємств машинобудування з урахуванням ресурсної складової, що, зокрема, актуалізується в умовах обмеженості фінансових ресурсів вітчизняних підприємств машинобудування.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб.: Питерком, 1999. – 416 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 1989. – 520 с.
4. Балабанова Л.В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід: моногр. /Л.В. Балабанова, В.В. Холод. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2006. – 294 с.
5. Балабанова Л.В. Маркетинговий аудит в системі сбыта: Моногр. / Л.В. Балабанова А.В. Балабаниц. – Донецьк: ДонГУЭТ, 2003. – 188 с.
6. Иванов Ю.В. Конкуренция как чинник розвитку ринку товарів та послуг / Ю.В. Иванов // Регіональні перспективи. – 2003. – № 9 – 10(34 – 35). – С. 98–99.
7. Иванов Ю.Б. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток / Ю.Б. Иванов, П.А. Орлов, О.Ю. Иванова; НАН України, Науково-дослідний центр індустріальних проблем розвитку. – Х.: ІНЖЕК, 2008. – 352 с.
8. Кирчата І.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі: моногр. / І.М. Кирчата, Г.В. Поясник – Харків: ХНАДУ, 2009. – 160 с.
9. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: пер. с англ. / под ред. В.Б. Колчанова./ – СПб. : Питер, 2008. – 720 с.
10. Лозинський І.Є. Конкурентоспроможність та конкурентна перевага: економічний зміст і характер взаємозв'язку / І.Є. Лозинський, Ю.В.Доцяк // Економіка і регіон. – 2012. – №3 (34). – С. 55–59.
11. Матвеев В.В. Система понять, які характеризують конкурентний стан підприємства / В.В. Матвеев // Інтелект XXI. – 2014. – №2. – С. 55–62.
12. Полтавская Е.А. Конкуренция и конкурентные преимущества / Е.А. Полтавская // зб. наук. праць «Економіка: проблеми теорії та практики». Вип. 141. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2002. – С. 41–44.
13. Пономаренко В.С. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи: Монографія/ В.С. Пономаренко, О.М. Тридід, М.О. Кизим – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2003. – 328 с.
14. Портер Майкл Э. Конкуренция: пер. с англ. / Майкл Э. Портер – М.: Вильямс, 2006. – 608 с
15. Резніченко Д.В. Категоріальний апарат конкурентоспроможності соціально-економічної системи / Д.В. Резніченко // Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка». – 2012. – № 8. – С. 171–175.
16. Романишин С. Б. Система понять, які характеризують конкурентний стан підприємства / С.Б. Романишин, М.М. Гагелюк, У.І. Когут // Науковий вісник НЛТУ. – 2009. – № 19.1 – С. 174–181.
17. Саритх М. Конкурентоспособность: многоуровневый анализ / М. Саритх. – М.: 2004. – 191 с.
18. Тищенко О. М. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: Монографія / за заг. ред. д-ра екон. наук, професора Ю.Б. Иванова, д-ра екон. наук, професора О.М. Тищенко. – Х.: ВД "ІНЖЕК", 2006. – 384 с.
19. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. Учебное пособие. – М.: Издательство «Эксмо», 2004. – 544 с.
20. Шинкаренко В.Г., Управление конкурентоспособностью предприятия / В.Г. Шинкаренко, А.С. Бондаренко. – Харьков: Изд. ХНАДУ, 2003. – 188 с.
21. Шипуліна В.О. Оцінка конкурентних позицій підприємства на ринку / В.О. Шипуліна, В.Є. Майборода // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 4. – Т. 2. – С. 99–102.
22. Экономическая стратегия фирмы / Под ред. проф. А.П. Градова. – СПб.: Спец. лит-ра, 1995. – 415 с.

REFERENCES

1. Azoev, H. L. (1996). *Konkurentsya: analiz, strategiya y praktika [Competition: analysis, strategy and practice]*. M.: Tsentr ekonomyky y marketynha [in Russia].
2. Ansoff, Y. (1999). *Novaia korporativnaia strategiya [The new corporate strategy]*. SPb.: Pyterkom [in Russia].
3. Ansoff, I. (1989). *Strategicheskoe upravlenie [Strategic management]*. M.: Ekonomika [in Russia].
4. Balabanova L. V., & Kholod V. V. (2006). *Marketynhove upravlinnia konkurentospromozhnosti pidpriemstv: stratehichnyi pidkhid [Marketing management of competitiveness: strategic approach]*. Donetsk: DonDUET [in Ukrainian].
5. Balabanova, L. V., & Balabanits A. V. (2003). *Marketingovyy audit v sisteme sbyita [Marketing audit in the marketing system]*. Donetsk: DonGUET [in Ukrainian].

6. Ivanov Yu.V. (2003). Konkurentsia yak chynnyk rozvytku rynku tovariv ta posluh [Competition as a factor in the development of the market of goods and services]. Rehionalni perspektyvy – Regional perspectives, 9-10, 98-99 [in Ukrainian].
7. Ivanov, Yu. B., Orlov, P. A. & Ivanova, O. Yu. (2008). Konkurentni perevahy pidpriemstva: otsinka, formuvannia ta rozvytok [Competitive advantages of the enterprise: evaluation, formation and development]. NAN Ukrainy, Naukovo–doslidnyi tsentr industrialnykh problem rozvytku [The national Academy of Sciences of Ukraine, research centre of industrial problems of development] - Kharkiv: INZhEK [in Ukrainian].
8. Kyrchata, I. M., & Poiasnyk, H. V. (2009). Upravlinnia konkurentospromozhnisti pidpriemstva v hlobalnomu seredovyshchi [The management of enterprise competitiveness in a global environment]. Kharkiv: KhNADU [in Ukrainian].
9. Lamben, Zh.-Zh. (2008). Menedzhment, orientoivannyi na ryinok [Management, market-oriented]. SPb.: Piter [in Russian].
10. Lozynskyi, I. Ye., & Dotsiak, Yu. V. (2012). Konkurentospromozhnist ta konkurentna perevaha: ekonomichniy zmist i kharakter vzaimozv'iazku [Competitiveness and competitive advantage: the economic content and the nature of the relationship]. *Ekonomika i rehion - The economy and the region*, 3, (34), 55-59 [in Ukrainian].
11. Matvieiev, V. V. (2014). Systema poniat, yaki kharakteryzuiut konkurentnyi stan pidpriemstva [A system of concepts that characterize the competitive position of the company]. *Intelekt XXI - Intelligence XXI*, 2, 55-62 [in Ukrainian].
12. Poltavskaya, E. A. (2002). Konkurentsia i konkurentnye preimushchestva [Competition and competitive advantages]. *Zb. nauk. prats "Ekonomika: problemy teorii ta praktyky" - Collection of scientific papers "Economics: problems of theory and practice"*. issue 141 (pp.41-44). Dnipropetrovsk: DNU, [in Ukrainian].
13. Ponomarenko, V. S., Trydid, O. M., & Kyzym, M. O. (2003). Stratehiia rozvytku pidpriemstva v umovakh kryzy [The enterprise development strategy in crisis conditions]. Kharkiv: VD «INZhEK» [in Ukrainian].
14. Porter Maykl, E. (2006). Konkurentsia [Competition]. M.: Vilyams [in Russian].
15. Reznichenko, D. V. (2012). Katehorialnyi aparat konkurentospromozhnosti sotsialno-ekonomichnoi systemy [Categorical apparatus of competitiveness socio-economic system]. *Vseukrainskyi naukovo-vyrobnychy zhurnal "Innovatsiina ekonomika" - All-Ukrainian scientific-production journal "Innovative economy"*, 8, 171-175 [in Ukrainian].
16. Romanyshyn, S. B., Haheliuk, M. M., & Kohut U. I (2009). Systema poniat, yaki kharakteryzuiut konkurentnyi stan pidpriemstva [A system of concepts that characterize the competitive position of the company]. *Naukovyi visnyk NLTU - Scientific journal of NLTU*, 19.1, 174-181 [in Ukrainian].
17. Sarith, M. (2004). Konkurentospodobnost: mnogourovnevnyi analiz [Competitiveness: a multilevel analysis]. M.: [in Russian].
18. Tyshchenko, O. M. (2006). Teoretychni osnovy konkurentnoi stratehii pidpriemstva [The theoretical basis of competitive strategy of the enterprise]. Kharkiv: VD "INZhEK" [in Ukrainian].
19. Fathutdinov, R. A. (2004). Upravlenie konkurentspodobnostyu organizatsii [Management of competitiveness of the organization]. M.: izdatelstvo «eksmo» [in Russian].
20. Shinkarenko, V. G. & Bondarenko, A. S. (2003). Upravlenie konkurentspodobnostyu predpriyatiya [Management of competitiveness of the enterprise]. Kharkiv: Izd. XNADU [in Ukrainian].
21. Shypulina, V. O. & Shypulina, V. Ye. (2009). Otsinka konkurentnykh pozytsii pidpriemstva na rynku [Assessment of competitive positions of the enterprise in the market]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, 4, Vol.-2, 99 – 102 [in Ukrainian].
22. Gradova, A. P. (1995). Ekonomicheskaya strategiya firmy [Economic strategy of firm] SPb.: spec. lit-ra [in Russian].

Одержано 14.09.2015 р.