

УДК 339.137:658

Г. Є. Рябик,
к. е. н., доцент кафедри підприємництва, організації виробництва
та теоретичної і прикладної економіки, ДВНЗ "Український державний
хіміко-технологічний університет", м. Дніпро

ORCID ID: 0000-0002-2194-3054

О. Б. Яворська,
старший викладач кафедри підприємництва, організації виробництва
та теоретичної і прикладної економіки, ДВНЗ "Український державний
хіміко-технологічний університет", м. Дніпро

ORCID ID: 0000-0003-3327-1408

DOI: 10.32702/2306-6814.2019.24.61

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОЗДАТНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

A. Ryabik,
PhD in Economics, associate professor, of department of entrepreneurship, production organization and theoretical and
applied economics, State Higher Educational Institution "Ukrainian State Chemical and Technological University", Dnipro
E. Yavorskaya,
Senior lecturer in the department of entrepreneurship, production organization and theoretical and applied economics,
State Higher Educational Institution "Ukrainian State Chemical and Technological University", Dnipro

STRATEGY OF ENTERPRISE COMPETITIVENESS MANAGEMENT

У статті розглядаються питання, пов'язані з науковим обґрунтуванням становлення конкуренції підприємств і її залежність від мінливості стану зовнішньоекономічного середовища, наведено особливості конкуренції, яка визначає рівень функціонування підприємства, розглянуто аспекти конкурентоспроможності та сучасні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства. Визначено, сучасні підприємства потребують вибір вектора розвитку як певний курс на довгострокову стратегію забезпечення їх конкурентоспроможності, що становить собою основну стратегічну мету управління господарською діяльністю. Надано класифікацію інструментів стратегічного управління, цілі і завдання їх застосування в стратегічному управлінні конкурентоспроможністю підприємств. Розглядається сутність інструментарію стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства та порядок його реалізації в нинішніх умовах господарювання. Встановлено, що процес управління конкурентоспроможністю виступає у вигляді комплексу взаємопов'язаних етапів, на основі яких відбувається розробка стратегії розвитку підприємства, що повною мірою повинна відповідати вимогам сучасної теорії і практики менеджменту, і означає покращення кількісно-якісних показників та характеристик діяльності підприємства лише завдяки розвитку конкурентних переваг.

The article deals with issues related to the scientific substantiation of formation of enterprise competition, and its dependence on the variability of the state of the external economic environment, presents the features of competition, which determines the level of functioning of the enterprise,

the aspects of competitiveness and modern approaches to managing the competitiveness of the enterprise. The essence of the concepts of competition, competitiveness and managing the competitiveness of the enterprise is determined. Competitiveness levels are considered and their characteristics are given, which stipulates that only those enterprises that systematically work on the formation of competitive advantages are capable of controlling the market situation, and since this area involves the use of a large amount of resources, it requires logical substantiation of directions and effective management. It is determined that modern enterprises need to choose the vector of development as a certain course for a long-term strategy of ensuring their competitiveness, which is the main strategic goal of managing economic activity. The classification of strategic management tools, goals and objectives of their application in strategic management of enterprise competitiveness are given. The essence of the tools of strategic management of competitiveness of the enterprise and the order of its realization in the present conditions of management are considered. The content of the efficiency of the use of tools and measures, the realization of which occurs through the formation of certain resource potential of the enterprise with the gradual development of its competitive advantages, is substantiated. It is established that the process of competitiveness management is a complex of interrelated stages of development of the enterprise development strategy, which fully meets the requirements of modern theory and practice of management to improve the performance of the enterprise based on the development of competitive advantages. It is determined that the management of competitiveness of domestic enterprises should be carried out on the basis of a system-scientific approach, the expediency of which is a consistent process of implementation of organizational and economic measures formed on the basis of the phased use of strategic management tools.

Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентні переваги, функції управління, стратегія, інструменти стратегічного управління, лідерство, ресурсний підхід.

Key words: competitiveness, competitive advantages, management functions, strategy, tools of strategic management, leadership, resource approach.

ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Господарська діяльність підприємств у сучасних умовах вимагає не тільки збереження своєї економічної стабільності, а й зайняти лідируючу позицію у ринковому сегменті. Контролювати ситуацію на ринку здатні виключно ті підприємства, які системно працюють над формуванням конкурентних переваг, висуваючи ефективні шляхи із забезпечення власних позицій, а не розвивати стратегію, яка є питанням виживання. І, оскільки цей напрям передбачає вкладення значного обсягу ресурсів, то він потребує логічного обґрунтування напрямів свого ефективного управління. За таких умов пріоритетними напрямками діяльності підприємств стає підвищення ефективності використання власних ресурсів, пошук потенційних можливостей для збереження і поліпшення економічних показників на довгострокову перспективу. Цього вимагає і ринковий курс економіки країни, який виводить питання управління конкурентоспроможністю на перший план економічної науки, внаслідок чого керівники підприємств починають розуміти стратегічне призначення конкурентоспроможності що спонукає їх дії до необхідного пошуку нових методів і моделей з підвищення своєї конкурентоспроможності та конкурентної стійкості. Загострення конкурентної боротьби за всіма секторами економіки визначає на-

уковий інтерес до пошуку нових методів та інструментів стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємств і залишається актуальним питанням дослідження як на рівні теорії, так і на рівні практики.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Конкурентоспроможність підприємств уособлює універсальний фактор економічної активності, який у взаємодії стимулів і критеріїв виступає ціллю їх становлення та розвитку, що привертають все більшу увагу зарубіжних та вітчизняних науковців до дослідження цієї проблеми, серед яких А. Сміт, Ж.Б. Сей, Д. Рікардо, М. Портер, Ф. Котлер, Л. Вальрас, А. Маршал, Й.М. Шумпетер, Д. Даннінг, П.Р. Діксон, Л.В. Балабанова, В.М. Горбатов, Л.Е. Довгань, Г.М. Захарчин, О.І. Кузнецов, С.К. Реверчук, О.М. Сумець, О.М. Тищенко та ін. Підкреслюючи глибоку змістовність, категоріальну значимість і всебічність проведених наукових досліджень, необхідно зазначити, особливість сучасного стану національної економіки та динамізм її розвитку у світлі міжнародної інтеграції, актуалізує потребу чіткого визначення інструментарію в досягненні тактичних та стратегічних цілей конкурентних переваг підприємства щодо вибору адекватної стратегії їх досягнення.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження теоретичних і методичних підходів до процесів формування і використання інструментарію стратегії управління конкурентоспроможністю підприємства.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Вектор національної економіки до світової спільноти змушує вітчизняні підприємства вести суперництво за ринки збуту в отриманні конкурентних переваг. Відповідно чинники успішної конкуренції несуть трансформаційні підходи до управління підприємством у контексті забезпечення лідерських позицій. Оскільки поняття конкурентоспроможності (лат. "суперництво") є ринковою категорією, і характеризує здатність підприємства у досягненні найвищих вигод або переваг за надійні позиції на внутрішньому і зовнішніх ринках, то підприємству необхідна побудова і реалізація власної стратегії у забезпеченні свого сталого розвитку. Такий підхід до діяльності підприємств вимагає певної архітектури управління ключовими факторами формування конкурентоспроможності.

Якщо раніше для того щоб виграти в конкурентній боротьбі було достатньо організувати масове виробництво продукції, то з часом акценти змістилися в координати цінової конкуренції. Проте невпинність впливу науково-технічного прогресу в середині ХХ ст. привів до виникнення нецінової конкуренції, яка зосередилася у межах технологічних інновацій виробничих процесів. Так, одні підприємства формують конкурентні переваги через доступ до дешевих ресурсів, інші використовують дешеву робочу силу, а для лідерів ринку — це виключно забезпечення технологічного лідерства. Досвід функціонування підприємств з різних країн свідчить про існування нині і цінової, і нецінової конкуренції. Для підприємства, яке намагається потрапити на світові ринки, "...важливо працювати над розвитком всіх факторів конкурентоспроможності, що є неймовірно складним завданням і передбачає реалізацію поетапного підходу" [1].

Сприймаючи конкуренцію як важливий ринковий "двигун" бізнесу підприємств з її категоріальним економічним апаратом, спонукало до виникнення і перших фундаментальних досліджень у цьому напрямі. Так, в основу перших теорій про конкуренцію закладені дослідження А. Сміта, Ж.Б. Сея, Д. Рікардо [2—4], де конкуренція розглядалася як важлива і невід'ємна частина "...перемоги і отримання більшого доходу ніж суперник". Це припускає, що для перемоги в конкурентній боротьбі продавцям необхідно володіти рядом відмінних переваг. Ідею конкуренції в ролі рівноважного ринкового інструменту підтримували у своїх дослідженнях Л. Вальрас, А. Маршал та Й. Шумпетер, які розглядали конкурентну боротьбу в контексті становлення монополізації конкурентних переваг, що має негативний вплив на конкуренцію і ускладнює розвиток прогресу, як невід'ємної частини вільної конкуренції [5—7].

Немаловажну сторону конкуренції — маркетингову її сторону в боротьбі за покупця, розглядає П.Р. Діксон, який провів аналіз зсуву впливу на адаптацію до

швидкоплинного середовища ринкової пропозиції, і вивів її у своїй теорії конкурентної раціональності [8].

У подальшому важливість розуміння природи виникнення та значення конкуренції дозволило М. Портеру сформулювати свою концепцію національних конкурентних переваг в руслі конкурентних стратегій, які впливають на конкурентоспроможність країни, підприємства, а саме: окреслення макро- та мікрорівня [9]. Останнє спонукало розглядати конкуренцію під призмою еkleктичної парадигми розвитку OLI-переваг, як розвиток регіональної та міжнародної конкурентоспроможності [10]. Крім того, всебічність проведених науковцями досліджень конкурентних переваг не обходить стороною і якісної характеристики, яка визначається потенціалом підприємства, що надає йому більш вигідні позиції в порівнянні з підприємствами-конкурентами на даному ринку [11].

Проте найбільшого поширення в науковій літературі отримало визначення конкурентоспроможності в доповіді "Світова конкуренція: нова реальність", де конкурентоспроможність визначається тим, "...наскільки нація може в умовах вільної і чесної конкуренції виробляти товари і послуги, які відповідають запитам міжнародних ринків, одночасно зберігаючи на колишньому рівні або збільшуючи реальні доходи своїх громадян" [12].

Отже, за вищезазначених підходів конкурентоспроможність підприємства прийнято розглядати як забезпечення сталого його розвитку. І хоча деякими авторами у своїх дослідженнях виявлено поняття "конкурентостійкості", як здатність підприємством у довгостроковому періоді зберігати свої конкурентні переваги, воно не є синонімом конкурентоспроможності, але дозволяє значно розширити значення конкурентоспроможності для підприємств які функціонують в умовах конкурентного середовища.

У доповнення цьому необхідно акцентуватись ще на таких аспектах конкурентоспроможності підприємств, як економічна політика держави та менеджмент самих підприємств. Якщо перше залежить від світового статусу (рейтингу) держави, її активної участі в міжнародному економічному житті та внутрішній економічній політиці спрямованій на галузеві реформи, то рівень управління конкурентоспроможністю окремо взятого підприємства не завжди розглядається як цільова складова його стратегії, яка здійснюється без врахування специфіки розвитку особливостей галузевої конкуренції за типами ринку, робить негативний вплив на конкурентний стан підприємства. Останнє, звичайно, повинно спиратись на досвід іноземних компаній щодо вибудовувати раціональну стратегію управління конкурентоспроможністю підприємства.

Оскільки не існує єдиного, універсального підходу до встановлення конкурентних переваг на підприємстві, основним завданням його управління є визначення саме тих конкурентних характеристик, які створюють для підприємства певні переваги, передусім над своїми прямими конкурентами, а по-друге, на довгострокову перспективу. Тобто підприємство в сучасних умовах зацікавлене не тільки у формуванні конкурентних, а й формуванні стійких конкурентних переваг, що є принциповою відмінністю в управлінні процесами конкурентоспро-

можності будь-якого підприємства. І якщо взяти вітчизняні підприємства, то життєво важливим для них є формування хоча б деяких переваг — зниження витрат, дешева робоча сила тощо. Для формування стійких конкурентних переваг, підприємства потребують фахового обґрунтування і розробки відповідної стратегії.

У цьому випадку постає питання стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства, підґрунтям якого виступають принципи стратегічного менеджменту на основі наукових підходів до такого управління. Орієнтиром спрямування цього напрямку повинно бути формування ключових конкурентних переваг, пов'язаних з положенням на ринку, це розвиток інновацій, підвищення продуктивності праці, ефективне використання матеріально-фінансових ресурсів, зростання прибутку, формування ефективної організаційно-управлінської структури і якісний розвиток кадрового потенціалу. В цьому вбачається здійснення підприємством необхідних системних заходів з перебудови структурного, функціонально-інноваційного та ситуаційного підходу, а також не виключати з уваги комплексно-нормативний підхід, поведінковий та маркетинговий.

В основному це повинно відповідати розробці сучасного інструментарію стратегічного управління конкурентоспроможністю підприємства, інтегратором якого є якісне управління підприємством, засноване на виборі стратегічних рішень щодо отримання оптимального балансу між виробничим потенціалом, успішної фінансової діяльності, конкурентоспроможністю та якістю виробленої продукції і налагодженої збутової діяльності. Водночас необхідно зазначити, в зарубіжній практиці аналізу інструментам стратегічного управління приділяється пристальна увага починаючи з 90-х років ХХ ст., де на основі публікації щорічного збірника "Management tools and trends" [13] визначаються найбільш популярні інструменти, визначаються тренди та напрями розвитку управлінського інструментарію, які звичайно з перебігом часу втрачають свою популярність, проте для застосування деяких інструментів спостерігається певна стабільність, що доводить їх працездатність і актуальність впровадження.

Звідси сукупний склад інструментарію стратегічного управління включає в себе певний набір основних дій, які визначаються:

1. Ступенем функцій управління: організаційні, соціально-економічні, фінансові, виробничо-технологічні, інформаційні, психологічні — об'єднані в одному управлінському механізмі, спрямованому на реалізацію суспільних потреб, підвищуючи їх компліментарність і знижуючи конфлікти в економічній системі підприємства за термінами і цілями впровадження.

2. Ступенем універсальності впровадження глобальних, стратегічних цілей підприємства що є його системою життєзабезпечення. Повинен включати в себе методи і моделі які актуалізуються за сферами діяль-

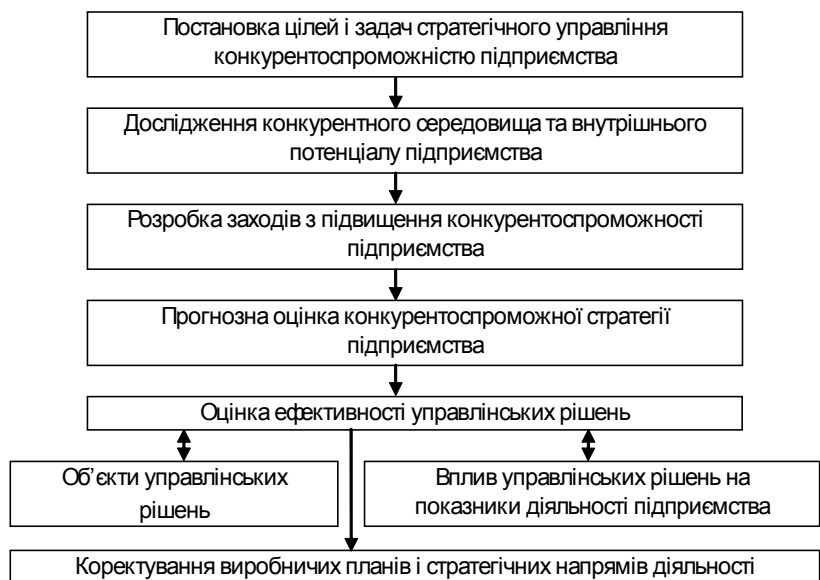


Рис. 1. Реалізація інструментарію стратегічного управління конкурентоздатністю підприємства

ності підприємства і дозволяють передбачити виникнення, запобігання чи зниженню впливу негативних факторів на економічну систему підприємства або порушити її цілісність.

3. Ступенем впливу на зв'язок між підсистемами в різні часові проміжки щодо виконання кожного етапу виробничої діяльності підприємства та управління трудовими ресурсами як основним стратегічним потенціалом підприємства.

4. Ступенем впливу на конкурентоспроможність: спрямований на своєчасне виявлення конкурентних переваг і аналіз конкурентного середовища підприємства.

Для успішного вирішення питань стратегії конкурентоспроможності, необхідно максимально ефективно використовувати внутрішні ресурси підприємства, звертати увагу не тільки на вивчення конкурентів, клієнтів, посередників, постачальників або навколишнє середовище, але й на свою діяльність, свої внутрішні можливості, визначаючи наявність їх потенційної унікальності на відміну від інших підприємств з отримання конкурентної переваги. Але за існування негативних чинників зовнішньоекономічного впливу на господарські процеси підприємства, його конкурентоспроможність підпадає під своєрідну вразливість у досягненні сталого розвитку. Тому управління конкурентоспроможністю необхідно проводити в рамках системного підходу з розробкою напрямів пошуку і вдосконалення складових всієї системи менеджменту підприємства. Процес формування системи управління конкурентоспроможністю можна розділити за логічною взаємопов'язаністю етапів використання інструментарію, реалізація яких безпосередньо залежить від організаційно-правової форми підприємства та галузевих особливостей його діяльності (рис. 1).

Вибір певного набору інструментів насамперед визначається багатогранністю цілей, на які має бути спрямовано керуючий вплив, і застосовується тільки після точного і детального аналізу відповідності стратегічним цілям і завданням підприємства з урахуванням особливостей динамічно мінливих ринкових умов, що створю-

ють турбулентність як у зовнішньому, так і внутрішньому середовищі підприємства.

Із зазначеного вище підходу, головною метою вітчизняних підприємств у забезпеченні певних конкурентних переваг постає нагальність освоєння нових ринків збуту та закріплення позицій на "завойованому" ринку, підвищення свого іміджу, залучення інвесторів, орієнтація на розвиток у довгостроковій перспективі. В реалізації цієї мети можна запропонувати такі методи її досягнення:

- оптимізація розподілу ресурсів підприємства в напрямі забезпечення їх найвищої ефективності використання і мінімізації непродуктивних витрат;

- визначення змісту і характеру можливих конкурентних підприємства на основі оцінки ступеня конкурентоспроможності, де рівень конкурентної переваги оцінюється у відповідності до підприємства-конкурента;

- формування стратегічного планування на підприємстві, яке забезпечить системне бачення змісту необхідних заходів для формування комплексних конкурентних переваг на довгострокову перспективу.

Провівши аналіз різнобічних підходів до пояснення природи виникнення та укорінення конкурентоспроможності в економічних системах, на нашу думку, стратегія конкурентних переваг підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках залежить від наявності і ефективності використання його ресурсів. Ресурсний підхід у процесі управління конкурентними перевагами визначається необхідністю мобілізації наявних ресурсів, які в умовах діяльності будь-якого підприємства пов'язані з традиційними їх складовими: матеріальні і фінансові; та ті, які визначають здатність підприємства сформувати конкурентні переваги в майбутньому — найчастіше це нематеріальні і кадрові ресурси. Проте остання група ресурсів національних підприємств на сьогодні не визначена як стратегічно важлива, це пов'язано з тим, що пріоритетністю для більшості підприємств ще не стали завдання з формування конкурентних переваг. Такі підприємства вирішують завдання переважно операційної діяльності, використовуючи матеріально-фінансові ресурси які мають оперативний характер дії, і можуть привести до формування короткострокових переваг.

У цілях реалізації стійкої стратегії розвитку підприємства, яка має своїм підґрунтям конкурентні переваги високого рівня, у довгостроковій перспективі керівництву необхідно ініціативніше, ніж конкуренти, які просто реагують на зміну зовнішніх умов, навчитись захищатися, використовуючи новітні підходи з отримання конкурентних переваг. Тому слід на постійній основі проводити системні дослідження умов функціонування підприємства, впроваджувати активну інвестиційно-інноваційну політику, швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища і впроваджувати відповідні системи управлінського попереджувального характеру. Для того щоб механізм конкурентних переваг зміг ефективно себе проявити, необхідно максимально зосередити увагу на тих підходах, які дозволять реалізувати стратегію розвитку підприємства з найменшими витратами. Щонайперше в цьому випадку, це деталізація такого підходу на основі обґрунтування змісту конкурентних

переваг підприємства, які є максимально продуктивними, а саме:

1. Підхід акцентований на споживачах передбачає концентрацію підприємства на потреби споживачів, вимагає використання тих методів, які в повній мірі задовольняють особистісні потреби кожного споживача. Даний підхід слід розглядати з точки зору маркетингу, однак відповідність запитам споживачів на практиці означає виробництво продукції з високими технічними і споживчими характеристиками, що вимагає відповідно і переваг високого рівня. Звідси роль маркетингу, полягає у проведенні своєчасних маркетингових досліджень; ведення активної інноваційної політики; реалізація всіх напрямів продуктової політики, серед якої: розробка товарної і цінової стратегії, стратегії поширення і просування.

2. Підхід акцентований на конкурентах є абсолютно відмінним від попереднього, забезпечення його впровадження полягає у використанні двох способів:

- 1) забезпечення лідерства за витратами — вимагає скоординованої діяльності всіх підрозділів підприємства (виробничих, логістики, управління персоналом та ін.), що дасть можливість за рахунок удосконалення технології виробництва впровадити ресурсоефективні виробничі процеси, і якщо не стати лідером за витратами, то хоча б забезпечити їх суттєве зниження. Тільки в такому випадку можна забезпечити якісний характер конкурентоспроможності;

- 2) використання погіршення стану конкурентного середовища передбачає детальний аналіз зовнішнього середовища. Водночас аналітики повинні постійно відслідковувати фінансово-майновий стан підприємств-конкурентів, і найперше визначати їх витратно-ціновий механізм, впроваджені технології, ринковий імідж та постійно займатися моніторингом ринку щодо вивчення попиту і пропозиції;

3. Ресурсний підхід є найважливішим у процесі оцінки можливостей формування довгострокових переваг підприємства. Однак завдання забезпечення матеріальними ресурсами не повинно ставитися на перший план, оскільки на сьогодні обмежень у доступі до сучасного обладнання або якісних матеріалів, сировини і комплектуючих немає. На перший план виносяться завдання у забезпеченні фінансових можливостей процесів формування переваг, які є традиційним ресурсним забезпеченням, серед якого, виходячи із зарубіжної практики, є конкурентні переваги насамперед інтелектуальних і трудових ресурсів. Тут акцент повинен бути поставлений на персонал підприємства, з розумінням того, що він на сьогодні є основою конкурентних переваг у довгостроковій перспективі.

Таким чином, щоб сформувати і утримати конкурентні переваги, необхідним постає не тільки реагування на виклики зовнішнього середовища, яке постійно змінюється, а й забезпечувати розвиток ресурсного потенціалу підприємства, застосовуючи новітні підходи до впровадження сучасних технологій і тим самим підвищувати рівень кваліфікації кадрів та проводити постійні плановані ринкові дослідження, що в кінцевому результаті допоможуть підприємству зайняти певну нішу лідерства. Крім цього, для виявлення ступеня конкурентоспроможності підприємства, необхідним є оцінка тільки

на основі групового зіставлення підприємств, які виготовляють однорідну групу товарів чи надають аналогічні послуги споживачам. Тобто під час дослідження конкурентоспроможності підприємства необхідно оцінювати рівень конкурентної переваги по відношенню до підприємства-лідера. Оскільки поняття конкурентоспроможності відносне, то підприємство в межах регіональної групи може бути визнано конкурентоспроможним, а на світовому ринку — ні. Водночас, якщо ринок країни розміщення підприємства є розвиненим і привабливим для світових лідерів, і вони активно будуть поставляти свою продукцію, то зіставлення з ними дасть можливість національним підприємствам визначати фактори конкурентоспроможності достатньо точно.

ВИСНОВКИ

Процес управління конкурентоспроможністю виступає у вигляді комплексу взаємопов'язаних етапів, на основі яких відбувається розробка стратегії розвитку підприємства, що у повній мірі повинна відповідати вимогам сучасної теорії і практики менеджменту, і означає покращення кількісно-якісних показників та характеристик діяльності підприємства лише завдяки розвитку конкурентних переваг. З метою визначення змісту і кількісних характеристик конкурентних переваг, нагальним є дослідження зовнішнього середовища, яке характерно для підприємств певної галузі та підприємств-конкурентів. Це систематизує необхідні умови для забезпечення розвитку стійких конкурентних переваг і ідентифікації масштабів відставання підприємства за всіма його показниками діяльності від конкурентів.

Обґрунтування змісту ефективних інструментів і заходів, реалізація яких відбувається через формування певного ресурсного забезпечення, дозволить підприємству поступово розвивати конкурентні переваги, а відтак і сталий свій розвиток. У виконанні цього процесу, управління конкурентоспроможністю вітчизняними підприємствами повинно здійснюватись на основі системного і науково обґрунтованого підходу, доцільність якого є послідовний процес впровадження організаційно-економічних заходів, сформованих на основі поетапного використання інструментарію стратегічного управління.

Література:

1. Жигарев В.А. Факторы и методы анализа, оценки конкурентоспособности предприятий / В.А. Жигарев // Актуальные проблемы экономики и права. — 2015. — № 2. — С. 69—76.
2. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов / А. Смит; [пер. с англ. В. Скопин]. — М.: Наука, 1993. — 572 с.
3. Сэй Ж.Б. Трактат по политической экономии. URL: <http://biblioclub.ru/-index.php?page=book&id=26847> (дата звернення 22 листопада 2019).
4. Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения / Д. Рикардо; [пер. с англ. С. Крыжов]. — М.: Госполитиздат, 1995. — 360 с.
5. Вальрас Л. Элементы чистой политической экономии / Л. Вальрас; [пер. с англ. Д. Северина]. — М.: Изограф, 2000. — 448 с.
6. Маршалл А. Принципы экономической науки / А. Маршалл; [пер. с англ. А. Головин]. — М.: Прогресс,

1983. — 520 с.

7. Шумпетер Й. Капіталізм, соціалізм і демократія / Й. Шумпетер; [пер. з англ. Р. Сільський]. — К.: Основи, 1995. — 528 с.

8. Диксон П.Р. Управление маркетингом / П.Р. Диксон; [пер. с англ. О.Н. Беленова]. — М.: ЗАО "Издательство БИНОМ", 2003. — 303 с.

9. Портер М. Стратегія конкуренції / М. Портер; [пер. з англ. А. Олійник]. — К.: Основи, 1997. — 390 с.

10. Dunning J.H. Multinationals, technology and competitiveness / J.H. Dunning. — New York: Union Human, 1988. — 325 p.

11. Котлер Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер; [пер. с англ. В. Быков]. — М.: "Ростинтер", 1996. — 704 с.

12. Bowles E. America's competitive crisis: confronting the new reality. Council of competitiveness. — University of Washington, 1987. — Pp.42—46.

13. Journal. Management Tools & Trend. URL: http://www.bain.com/-contentassets/caa40128a49c4f34800a76eae15828e3/bain_briefmanagement_tools_andtrends.pdf (дата звернення 24 листопада 2019).

References:

1. Zhigarev, V.A. (2015), "Factors and methods of analysis, assessing the competitiveness of enterprises", Aktual'nye problemy jekonomiki i prava, vol. 2, pp. 69—76.
2. Smit, A. (1993), Issledovanie o prirode i prichinah bogatstva narodov [Research on the nature and causes of the wealth of peoples], Nauka, Moskva, Rossiya.
3. Szej, Zh.B. (1995), "Treatise on Political Economy", available at: <http://biblioclub.ru/-index.php?page=book&id=26847> (Accessed 22 November 2019).
4. Rikardo, D. (1995), Nachala politicheskoy jekonomii i nalogovogo oblozhenija [The beginnings of political economy and taxation], Gospolitizdat, Moskva, Rossiya.
5. Val'ras, L. (2000), Jelementy chistoy politicheskoy jekonomii [Elements of pure political economy], Izograf, Moskva, Rossiya.
6. Marshall, A. (1983), Principy jekonomicheskoy nauki [Principles of economic science], Progress, Moskva, Rossiya.
7. Shumpeter, J. (1995), Kapitalizm, sotsializm i demokratiia [Capitalism, socialism and democracy], Osnovy, Kyiv, Ukraine.
8. Dikson, P.R. (2003), Upravlenie marketingom [Marketing management], ZAO "Izdatel'stvo BINOM", Moskva, Rossiya.
9. Porter, M. (1997), Stratehiia konkurentsii [Competition strategy], Osnovy, Kyiv, Ukraine.
10. Dunning, J.H. (1988), Multinationals, technology and competitiveness, Union Human, New York, USA.
11. Kotler, F. (1996), Osnovy marketinga [Marketing basics], "Rostintjer", Moskva, Rossiya.
12. Bowles, E. (1987), "America's competitive crisis: confronting the new reality", Council of competitiveness, University of Washington, Washington, pp. 42—46.
13. Journal (2018), "Management Tools & Trend", available at: http://www.bain.com/contentassets/caa40128a49c4f34800a76eae15828e3/bain_briefmanagement_tools_andtrends.pdf (Accessed 24 November 2019).

Стаття надійшла до редакції 25.11.2019 р.