

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-113>

УДК 339.137.2

## СТРАТЕГІЗАЦІЯ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА РИНКУ ТРАНСПОРТНИХ ПОСЛУГ

## STRATEGY OF INCREASING THE COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISE IN THE MARKET OF TRANSPORTATION SERVICES

**Ареф'єва Олена Володимирівна**

доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри,  
Національний авіаційний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5157-9970>

**Годун Владислав Ігорович**

студент,  
Національний авіаційний університет  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-7655-9109>

**Arefieva Olena, Godun Vladislav**  
National Aviation University

У статті розглянуто аспекти формування та розвитку, підвищення конкурентоспроможності транспортного підприємства. Розроблено модель аналізу конкурентоспроможності підприємств на ринку транспортних послуг. На основі цієї моделі можна проаналізувати рівень конкурентоспроможності транспортного підприємства, визначити сильні та слабкі сторони його розвитку. Описано методи визначення рівня конкурентоспроможності транспортного підприємства. Основними показниками, що формують конкурентоспроможність транспортного підприємства, вважають рухомий склад, виробничо-технічну базу, ціну та якість послуг, можливість проникнення нових конкурентів. Вибрані фактори забезпечення конкурентоспроможності підприємства необхідно проаналізувати за допомогою показників, які їх визначають. Зроблено висновки щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку транспортних послуг.

**Ключові слова:** транспортування, транспортне підприємство, конкурентоспроможність, логістика, транспорт.

The transport system ensures the functioning of the country and its local, interregional, international and cross-border connections. However, the inconsistency of the infrastructure, the level of transport organization in many parameters, in particular the technical condition of transport, with global and European quality standards for the provision of transport services, requires measures. Increase the level of competitiveness of enterprises, the industry and the country as a whole, taking into account the available reserves. The activity of the transport industry in Ukraine, the functioning of which significantly affects the competitiveness of the country, requires additional research, the development of scientific and applied tools for assessing the level of competitiveness of enterprises in this sphere and the justification of mechanisms for its increase. The main principle of logistics is the delivery of goods as quickly as possible with minimal monetary costs. Timely delivery is the main principle of transport logistics. The cargo cannot be delivered sooner or later, because production cycles may depend on it, the violation of which leads to an increase in financial losses and the final price of the product. The article considers the aspects of formation and development, increasing the competitiveness of the transport enterprise. A model for analyzing the competitiveness of enterprises on the market of transport services has been developed. Based on this model, it is possible to analyze the level of competitiveness of a transport enterprise, to determine the strengths and weaknesses of its development. Methods of determining the level of competitiveness of a transport enterprise are described. Rolling stock, production and technical base, price and quality of services, and the possibility of penetration of new competitors are considered the main indicators that shape the competitiveness of a transport enterprise. The selected factors of ensuring the competitiveness of the enterprise must be analyzed using the indicators that determine them. Conclusions have been made regarding increasing the competitiveness of the enterprise on the market of transport services.

**Keywords:** transportation, transport enterprise, competitiveness, logistics, transport.

**Постановка проблеми.** Транспортна система забезпечує функціонування країни та її місцеві, міжрегіональні, міжнародні та транскордонні зв'язки. Проте невідповідність інфраструктури, рівня організації перевезень за багатьма параметрами, зокрема технічного стану транспорту, світовим та європейським стандартам якості надання транспортних послуг, потребує заходів. Підвищити рівень конкурентоспроможності підприємств, галузі та країни в цілому з урахуванням наявних резервів. Діяльність галузі транспорту в Україні, функціонування якої суттєво впливає на конкурентоспроможність країни, потребує додаткових досліджень, розробки науково-прикладного інструментарію оцінки рівня конкурентоспроможності підприємств цієї сфери та обґрунтування механізмів для його збільшення.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблеман підвищення конкурентоспроможності транспортного підприємства привертала увагу таких науковців як Башнянин Г. І., Ареф'єва О. В., Мягих І. М., Коваленко Н. Ю., Жам О. Ю., Попова Г. Ю., В. І. Котелянець, Вовк О. М., Бондаренко В. М., Красняк О. П., Дорофєєва Х. М., Андрієнко М. М. Не зважаючи на популярність цієї теми все ж таки залишається не окресленість єдиних підходів до покращення конкурентоспроможності транспортного підприємства.

**Мета і завдання.** Метою статті є оцінка підвищення конкурентоспроможності підприємств сфери транспорту в умовах змінності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Транспортна логістика є однією з важливих складових розвитку економіки держави. Нині ця складова економіки України перебуває на стадії свого становлення та потребує наукового підходу до вивчення. Транспортна логістика, поряд із заготівлею, розподілом, виробництвом і зберіганням, є основною підвищення продуктивності праці і, відповідно, підвищення ефективності як у сфері обігу, так і у сфері виробництва. Звичайно, транспортна логістика має чітку географічну основу і вимагає дослідження з боку соціальної географії, виявлення просторових диспропорцій у розвитку логістики, пошуку можливостей раціоналізації зв'язків і т. д.

Основним принципом логістики є доставка вантажів як максимально швидко з мінімальними грошовими витратами. Своєчасна доставка – основний принцип транспортної логістики. Вантаж не може бути доставлений рано чи пізно, тому що від нього можуть

залежати виробничі цикли, порушення яких призводить до зростання фінансових втрат і кінцевої ціни продукту. Наприклад, якщо вантаж буде доставлений раніше домовленого терміну, пункт призначення може не встигнути підготувати склад або інший майданчик до розвантаження. Затримка – це зупинка і простій виробництва. «У світі логістика стала невід'ємною частиною бізнесу стратегії, особливо для організацій або галузей, які зосереджуються на глобальному ринку» [5].

Враховуючи стратегічне значення транспортної галузі для країни, необхідно постійно проводити моніторинг рівня конкурентоспроможності підприємств транспортної галузі та розробляти методичні рекомендації щодо розрахунку комплексного показника рівня конкурентоспроможності, виокремлення його складових та відповідних показників, які дозволять сприяти своєчасному виявленню конкурентних переваг та ефективності їх використання.

Рівень конкурентоспроможності базується на оцінці підприємства, яка показує, наскільки це підприємство успішно працює на ринку та наскільки ефективна його діяльність. Транспортна система є однією з найважливіших складових глобальної інфраструктури та економічного середовища України. Транспортна система створює умови для перевезення товарів і послуг, а також мобільності населення і факторів виробництва, а отже, служить ланкою світової економіки, забезпечуючи її цілісність і єдність.

«Сьогодні українська транспортна інфраструктура зберігає цю функцію, що дозволяє використовувати переваги міжнародної поділ праці, посилення інтернаціоналізації світогосподарських зв'язків» [6].

У сучасних умовах, щоб існувати в конкурентному середовищі, менеджери підприємства зобов'язані перебувати в постійному пошуку нових джерел конкурентних переваг і засобів управління підприємством. Конкурентоспроможність розглядається як здатність суб'єкта господарювання перевершити конкурентів, використовуючи власні переваги для досягнення поставлених цілей.

Зростання ступеня інтеграції, що відбувається в рамках світового економічного простору протягом останніх років, підтверджує необхідність розвитку транспортної інфраструктури України з метою забезпечення ефективного функціонування цих інтеграційних об'єднань, в основному зосереджено на розвитку підприємств торгівлі та транспорту.

У цьому контексті сучасна транспортна інфраструктура України потребує об'єктивного аналізу та оцінки для потреб, зумовлених імперативами глобального розвитку. Конкурентний аналіз транспортних підприємств України є надзвичайно важливим, оскільки він дозволить визначити напрями їх модернізації та підвищення конкурентоспроможності підприємств.

Сучасні тенденції розвитку транспортної інфраструктури включають глобалізацію логістики, переважаючі немонетарні фактори у розвитку міжнародної транспортної інфраструктури для підвищення інвестиційної привабливості міжнародної транспортної інфраструктури. Сьогодні транспортні підприємства прагнуть мінімізувати свої ризики та витрати. Тому все більшої популярності набувають інтегровані об'єднання транспортних підприємств різних країн. Завдяки інтеграції підвищується ефективність транспортних послуг.

Важливим аспектом в даному контексті слід зазначити основи розвитку транспорту в Україні та сутнісні характеристики поняття «конкурентоспроможність підприємства». Це дає змогу відзначити основні аспекти цього поняття, зокрема:

- суперництво, боротьбу між виробниками за лідируючі позиції на ринку; здатність досягати кращих результатів;
- здатність конкурувати за рахунок ефективного використання ресурсів та розвивати інновації;
- здатність підприємства виробляти продукти або надавати послуги, які є конкурентоспроможними на ринку.

«Для діагностики рівня конкурентоспроможності країни в цілому та її окремих сфер діяльності по відношенню до інших країн використовувався показник Global Competitiveness Index, його параметри, групи та окремі показники, на які впливає функціонування транспорту» [1].

«Для аналізу ефективності міжнародних ланцюгів постачання та визначення конкурентних позицій країн на світовому ринку логістики використовується індекс ефективності логістики (LPI), за яким Німеччина займає лідируючу позицію протягом кількох років. Згідно з основними висновками експертів, розрив між LPI країн з високим рівнем доходу та країн з низьким рівнем доходу в середньому становить близько 45%» [13].

Слід зазначити, що основні проблеми розвитку міжнародних перевезень інфраструк-

тури включає відсутність уніфікованих стандартів міжнародної митної системи, низька доступність транспортної інфраструктури, нерівномірне залучення різних видів транспорту до транспортної інфраструктури, проблема безпеки та залучення інвестицій для модернізації транспорту промисловість, проблема розвитку нормативно-правового забезпечення вдосконалення транспортної системи та ринку транспортних послуг, дефіцит кваліфікованих спеціалістів, територіальна та структурна неузгодженість функціонування транспортної інфраструктури, недостатня мобільність робочої сили в транспортній інфраструктурі, низька якість транспортних послуг, низька якість транспортних послуг.

Підвищений негативний вплив експлуатації транспортних засобів на навколишнє середовище, недостатнє використання інтегрованих логістичних систем, слабкий розвиток технології інтермодального транспорту, низьке використання інформаційних систем.

Основними завданнями є виявлення конкурентоспроможності транспортного підприємства за комплексним підходом, систематизація складових структури цих факторів, визначення напрямів розробки методики підвищення конкурентоспроможності за комплексним підходом, розробка окремих показників, характеризуючи конкурентоспроможність транспортних підприємств, визначити недоліки та переваги методичного інструментарію. Нині при оцінці конкурентоспроможності підприємств використовується фрагментарний, однобічний підхід.

Стан сучасного ринку транспортних послуг та національної транспортної галузі має вирішальне значення в забезпеченні економічного зростання та соціального розвитку країни. «Якість транспортних послуг корелює з конкурентоспроможністю підприємств. Від якості транспортних послуг залежить конкурентоспроможність більшості галузей національної економіки» [4].

В останні десятиліття у зв'язку зі зростанням процесів глобалізації спостерігається постійне зростання конкуренції в усіх секторах економіки. Транспортна галузь не є винятком. Транспортним підприємствам доводиться витримувати серйозну конкуренцію на внутрішньому і зовнішньому ринках.

Постійне посилення інтеграції у світовому економічному просторі підтверджує необхідність розвитку національної транспортної галузі з урахуванням міжнародних вимог та методологічних інновацій для забезпечення

їх ефективного функціонування та конкурентоспроможності.

«Підвищення конкурентоспроможності як науково-методична категорія є багатограним і складним процесом, зумовленим впливом багатьох факторів. Особливого значення в сучасних умовах набуває оцінка конкурентоспроможності сучасних транспортних підприємств» [3].

Процес оцінки рівня конкурентоспроможності різних транспортних підприємств є нелегким для дослідників і практиків через низку причин: велика кількість показників, мінливість і чисельність яких зростає на внутрішньому та зовнішньому ринках, науково-технічний прогрес; відсутні міжнародні документи щодо оцінки рівня конкурентоспроможності.

«Водночас існуюча в науці неоднозначність пов'язана з дискусійністю змісту поняття конкурентоспроможності щодо транспортних підприємств» [10]. Як свідчить аналіз теоретичних джерел, єдиного визначення цієї категорії не існує.

Розглянемо на основні схеми стратегії конкурентоспроможності транспортного підприємства.

Конкурентоспроможність транспортного підприємства можна визначити як «здатність

організувати та реалізувати послуги, які за якістю, вартістю та іншими параметрами є більш привабливими для споживача, ніж ті, що пропонуються конкурентами. «Транспортне підприємство повинно «орієнтуватися на запити споживачів і стежити за тим, щоб ці переваги були ними позитивно оцінені» в окремому періоді або в динаміці (залежно від виду оцінки). Однак ці критерії не є вичерпними» [7].

Доцільно розглянути методи оцінки конкурентоспроможності транспортного підприємства, які допоможуть у стратегічних орієнтирів підвищенні конкурентності. Розділемо методи на три групи та охарактеризуємо їх.

У межах першої групи доцільно віднести соціологічні методи (опитування, опитування, статистична обробка даних), органолептичні та вимірвальні методи (з використанням спеціального обладнання). Характеризуючи ефективність цієї групи методів, слід зазначити, що вони формують обмежене уявлення про конкурентоспроможність транспортного підприємства, оскільки можуть бути орієнтовані на зовнішнє середовище, залишаючи поза увагою внутрішні параметри конкурентоспроможності. Крім того, їх обмеженість зумовлена необхідністю особистої взаємодії



Рис. 1 Конкурентні стратегії транспортних підприємств

Джерело: створено автором на основі [3; 4; 6]

зі споживачем чи матеріально-технічною сферою підприємства .

У другій групі методів слід виділити інструменти якісної оцінки, до яких належать SWOT-аналіз як інструмент оцінки сильних і слабких сторін організації у співвідношенні з можливостями та загрозами зовнішнього середовища; інструменти кількісної оцінки: маркетинговий метод, фінансовий аналіз діяльності підприємства; методи оцінки конкурентоспроможності продукції (заснована на прямій пропорційності конкурентоспроможності – конкурентоспроможності її продукції, оцінка здійснюється за співвідношенням якість/ціна); група методів, заснованих на теорії ефективної конкуренції, в яких оцінка конкурентоспроможності зводиться до оцінки ефективності ресурсів підприємства (теорія рівноваги, теорія порівняльних переваг, функціональний аналіз тощо). Доцільність першого інструменту полягає в оцінці потенційної конкурентоспроможності підприємства та виявленні «вузьких місць» у його діяльності. Однак можливість використання лише якісних характеристик є обмеженням цього методу. При цьому інструменти кількісної оцінки дозволяють оцінити поточний рівень конкурентоспроможності без інтерпретації причин досягнутих результатів. Крім того, охоплення оцінюваних критеріїв може бути недостатнім і не може бути змінено з урахуванням специфіки діяльності транспортного підприємства.

До третьої групи методів віднесемо графічні інструменти (багатокутник, радар конкурентоспроможності тощо), які оцінюють рівень конкурентоспроможності. До цієї групи слід віднести матричні методи, які використовуються для оцінки маркетингової стратегії з такими ключовими матричними змінними, як темпи зростання ринку та відносна частка підприємств на цьому ринку. Незважаючи на наочність результатів, слід зазначити, що вони мають вкрай низьку інформативність, без визначення причин фіксованого стану конкурентоспроможності. «До третьої групи також можна віднести обчислювальні методичні засоби (метод зваженої арифметики, ієрархічний аналіз, індексний метод тощо)» [2].

До вище перелічених методів доцільно розглянути наступні методи. Однією зі спроб реалізації комплексного підходу до вимірювання конкурентоспроможності є застосування методів рейтингової оцінки. Для оцінки динаміки показників світового транспортного ринку використовується індекс ефективності логістики (LPI), розроблений фахівцями

Світового банку. «Цей інструмент дає можливість систематизувати інформацію, отриману від міжнародних транспортних підприємств . На основі цієї інформації необхідно визначити привабливі шляхи доставки товарів» [12]. Цей метод рейтингового оцінювання базується на 5-бальній шкалі. Параметри включають ефективність процесу митного оформлення, якість діяльності прикордонних відомств, логістику, транспортну інформаційну та технологічну інфраструктуру, доступність міжнародних поставок, рівень компетентності локальних логістичних підприємств, здатність відстежувати міжнародні поставки та умови поставок.

«Однак, на нашу думку, важко впровадити інструменти комплексного оцінювання. По-перше, вони мають вузьку спрямованість на вимірювання поточної діяльності операторів ринку транспортних послуг, а по-друге, відсутня оцінка якості транспортних послуг з точки зору споживачів (вантажовідправників та вантажоодержувачів)» [9] .

Розрахунок загального рейтингу транспортного підприємства здійснюється на основі середнього арифметичного показників. Метод заснований на інтегральному методі розрахунку, який передбачає поєднання кількох методів оцінки: вимірювання даних, наданих оцінюваними підприємствами , експертна оцінка, оцінка споживачів (на основі анкет). Оцінка споживачів здійснюється із застосуванням коефіцієнтів (0,01–0,4) за десятьма параметрами оцінки: відповідність термінів перевезень заявленим, тарифна політика, своєчасне надання документів, відстеження відвантажених вантажів, можливість відправлення збірних вантажів, географія поставок, репутація підприємства, частота поставок, рівень кваліфікації персоналу, різна швидкість поставок. Для оцінки позиції підприємства на ринку використовуються такі показники: вагові коефіцієнти (від 0,1 до 0,4), робочий час на ринку, кількість працівників, обсяг вантажоперевезень, складські потужності та власні транспортні засоби, думки експертного середовища про діяльність та послуги підприємства .

«Метод комплексної оцінки характеризується простим розрахунком показників і дозволяє багатоаспектно оцінити діяльність транспортних підприємств , визначити поточні конкурентні переваги окремих учасників ринку, оцінити загальний стан ринку вантажних перевезень у межах окремого регіону» [14]. Проте збір і обробка даних про велику кількість учас-

ників ринку з урахуванням необхідності споживчої та експертної оцінки може бути досить складною та ресурсомісткою. Водночас слід вказати на гнучкість методики, розрахункова формула якої дозволяє вводити інші критерії оцінки, модифікувати та адаптувати інструментарій до специфіки діяльності конкретних суб'єктів господарювання. Це надзвичайно важливий фактор, оскільки забезпечити комплексність інструментів оцінки конкурентоспроможності транспортного підприємства в сучасних умовах досить складно через велику кількість критеріїв оцінки. «Цим пояснюються спроби по-іншому, більш цілеспрямовано розробити методичку оцінки конкурентоспроможності транспортних підприємств шляхом розробки методів, що дозволяють комплексно охоплювати та оцінювати окремі показники, наприклад, фінансову стійкість транспортного підприємства» [8]. Параметрами конкурентоспроможності транспортних послуг є надійність, термін обслуговування, повнота послуг, що надаються, відносний ціновий показник

**Висновок.** Отже, можна зробити висновок, що для підвищення конкурентоспроможності транспортного підприємства слід провести

оцінку конкурентоспроможності та орієнтовані на окремі аспекти конкурентоспроможності. Основна мета конкуренції бізнесу - бути прибутковим і розширити продажі підприємства, збільшити частку бізнесу і зробити його успішним. Тому всі ці заходи допоможуть бути конкурентоспроможними на ринку, подолати фінансово-економічні проблеми та досягти успіху. Ідеї та використання інновацій гарантують, що конкурентні стратегії, методи атаки, відносини з конкурентами є важливими і повинні бути вивчені, а також удосконалюватися для забезпечення хорошої конкуренції підприємств на конкурентному ринку. Зацікавленість транспортних підприємств у максимізації результатів своєї діяльності актуалізує удосконалення методики оцінки конкурентоспроможності та потребу у розробці та застосуванні комплексної методики оцінки, спрямованої на максимізацію кількості релевантних показників, з використанням сучасних та перспективних оцінок конкурентоспроможності. Крім того, в сучасній ситуації для існування в конкурентному середовищі керівникам підприємства необхідно шукати нові джерела конкурентної переваги та управління бізнесом.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Дорофєєва Х. М. Конкурентоспроможність транспортної інфраструктури України в умовах інтеграції до ЄС. *Економіка і суспільство*. 2016. № 7. С. 30–35.
2. Красняк О. П., Мицик В. О. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. *Ефективна економіка*. 2019. № 11. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7383> (дата звернення: 05.09.2023).
3. Ареф'єва О. В., Мягих І. М., Коваленко Н. Ю., Жам О. Ю., Попова Г. Ю. Механізм управління процесом забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах інформатизації економічних процесів. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2021. № 1. С. 302–310.
4. Вовк О.М., Іванець Д.В., Халаджи І.О. Оцінювання ефективності розвитку транспортних підприємств. *Приазовський економічний вісник*. 2020. № 3(20). С. 94–98.
5. Ареф'єва О. В., Побережна З. М. (2019) Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. *Бізнес Інформ*. № 11. С. 108–116.
6. Андрієнко М. М, Щиголь І. В. Управління ефективністю діяльності транспортного підприємства. *Економіка та управління підприємствами*. 2018. № 35. С. 37–42.
7. Бондаренко В. М. Формування конкурентних переваг на основі оптимізації використання ресурсного потенціалу. *Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління. Серія 1: Економіка*. 2013. Вип. 3. С. 37–47. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NvChdieu\\_2013\\_3\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/NvChdieu_2013_3_7)
8. Ареф'єва О.В., Бодрецький М.В. Логістичне управління позитивним потенціалом підприємств: монографія. Луганськ, 2012. 225 с.
9. Ареф'єва О. В., Запорожець Т. С. Основи формування господарського потенціалу підприємств та визначення його конкурентоспроможності. *Агросвіт*. 2011. № 22. С. 30–34. URL: [http://nbuv.gov.ua/jpdf/agrosvit\\_2011\\_22\\_8.pdf](http://nbuv.gov.ua/jpdf/agrosvit_2011_22_8.pdf).
10. Ареф'єва О. В., Харчук Т. В. Економічні засади формування потенціалу підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 7(85). С. 71–76.
11. Ананченко О., Гурнак В. Проблеми управління економікогосподарською діяльністю транспортної галузі в сучасних умовах. *Збірник наукових праць Державного економікотехнологічного університету транспорту. Сер : Економіка і управління*. 2015. Вип. 32. С. 9–19.

12. Башнянин Г.І., Паранчук О.В. Основні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємства на зовнішньому ринку. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.1. С. 125–128.
13. Мороз Л. І., Адельшінова О. Р. Шляхи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації URL: [http://vlp.com.ua/files/23\\_27.pdf](http://vlp.com.ua/files/23_27.pdf)
14. Петешова Т.А. Методичні підходи до оцінки рівня конкурентних переваг і конкурентоздатності підприємства. *Економіка: проблеми теорії та практики : збірник наукових праць*. Випуск 261: В 7 т. Т. IV. Дніпропетровськ : ДНУ, 2010. С. 908–918.

## REFERENCES:

1. Dorofjejeva Kh. M. (2016) Konkurentospromozhnistj transportnoji infrastruktury Ukrajinu v umovakh integhraciji do JeS [Competitiveness of transport infrastructure of Ukraine in conditions of integration into the EU]. *Ekonomika i suspiilstvo*. № 7. P. 30–35.
2. Krasnyak O. P., Mytsyk V. O. (2019) Konkurentospromozhnist i konkurentni perevahy pidpryiemstva v suchasnykh rynkovykh umovakh [Competitiveness and competitive advantages of the enterprise in modern market conditions]. *Efektivna ekonomika*. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7383> (data zvernennia: 05.09.2023).
3. Arefeva O. V., Myagkikh I. M., Kovalenko N. Yu., Zham O. Yu., Popova G. Yu. (2021) Mekhanizm upravlinnia protsesom zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpryiemstva v umovakh informatyzatsii ekonomichnykh protsesiv [Process management mechanism for ensuring enterprise competitiveness in the conditions of informatization of economic processes]. *Finansovokredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*. № 1. P. 302–310.
4. Vovk O. M., Ivanets D. V., Khaladzi I. O. (2020) Otsiniuvannia efektyvnosti rozvytku transportnykh pidpryiemstv [Evaluation of the efficiency of the development of transport enterprises]. *Pryazovskyi ekonomichnyi visnyk*. № 3(20). P. 94–98.
5. Arefieva O. V., Poberezhna Z. M. (2019) Stratehichne upravlinnia innovatsiinistiu biznes-protsesiv pidpryiemstva na konkurentnykh rynkakh [Strategic management of innovativeness of enterprise business processes in competitive markets]. *Biznes Inform*. № 11. P. 108–116.
6. Andrienko M. M., Shchygol I. V. (2018) Upravlinnia efektyvnistiu diialnosti transportnoho pidpryiemstva [Management of the efficiency of the transport enterprise]. *Ekonomika ta upravlinnia pidpryiemstvamy*. № 35. P. 37–42.
7. Bondapenko V. M. (2013) Fopmuvannia konkurentnykh pevavah na osnovi optymizatsii vykopyctannia pecupcnoho potentsialu [Formation of competitive advantages on the basis of the optimization of the use of competitive potential]. *Naukovyi vicnyk Chepnihivckoho depzhavnoho inctytutu ekonomiky i uppavlinnia. Seria 1: Ekonomika*. Vyp. 3. P. 37–47. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/NvChdieu\\_2013\\_3\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/NvChdieu_2013_3_7)
8. Arefieva O. V., Bodretskyi M. V. (2012) Lohistychne upravlinnia pozykovym potentsialom pidpryiemstv: monohrafiia [Logistics management of the loan potential of enterprises: monograph]. Luhansk,. 225 c.
9. Arefieva O. V., Zaporozhets T. S. (2011) Osnovy formuvannia hospodarskoho potentsialu pidpryiemstv ta vyznachennia yoho konkurentospromozhnosti [Basics of forming the economic potential of enterprises and determining its competitiveness]. *Ahrosvit*. № 22. P. 30–34. URL: [http://nbuv.gov.ua/jpdf/agrosvit\\_2011\\_22\\_8.pdf](http://nbuv.gov.ua/jpdf/agrosvit_2011_22_8.pdf)
10. Arefieva O. V., Kharchuk T. V. (2008) Ekonomichni zasady formuvannia potentsialu pidpryiemstva [Economic principles of enterprise potential formation]. *Aktualni problemy ekonomiky*. № 7(85). P. 71–76.
11. Ananchenko O., Gurnak V. (2015) Problemy upravlinnia ekonomikohospodarskoiu diialnistiu transportnoi haluzi v suchasnykh umovakh [Problems of managing the economic and economic activity of the transport industry in modern conditions]. *Zbirnyk naukovykh prats Derzhavnoho ekonomikotekhnolohichnoho universytetu transportu. Ser : Ekonomika i upravlinnia*. Vyp. 32. P. 9–19.
12. Bashnianin G. I., Paranchuk O. V. (2010) Osnovni napriamy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpryiemstva na zovnishnomu rynku [The main directions of increasing the competitiveness of the enterprise on the foreign market]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, Vyp. 20.1. P. 125–128.
13. Moroz L. I., Adelsinova O. R. (2019) Shliakhy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti vitchyznianskykh pidpryiemstv v umovakh hlobalizatsii [Ways to increase the competitiveness of domestic enterprises in the conditions of globalization]. URL: [http://vlp.com.ua/files/23\\_27.pdf](http://vlp.com.ua/files/23_27.pdf)
14. Peteshova T. A. (2010) Metodychni pidkhody do otsinky rivnia konkurentnykh pevavah i konkurentozdatnosti pidpryiemstva [Methodical approaches to assessing the level of competitive advantages and competitiveness of the enterprise]. *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky : zbirnyk naukovykh prats*. Vypusk 261: V 7 t. Т. IV. Dnipropetrovsk : DNU. P. 908–918.