

УДК 339.137.2

Розробка напрямів підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства

Дзеніс В.О.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародної економіки
та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Харківського національного економічного університету
імені Семена Кузнеця

Дзеніс О.О.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародної економіки
та менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Харківського національного економічного університету
імені Семена Кузнеця

У статті визначено роль міжнародної конкурентоспроможності підприємства як найважливішої складової ринкової економіки. Досліджено, що саме міжнародна конкурентоспроможність відображає можливість та ефективність адаптації підприємства до умов, що диктуються конкурентним середовищем. Розглянуто особливості формування заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Ключові слова: міжнародна конкурентоспроможність підприємства, конкурентне середовище, маркетингове середовище, конкурентна перевага, конкурентний потенціал.

Дзеніс В.А., Дзеніс А.А. РАЗРАБОТКА НАПРАВЛЕНИЙ ПОВЫШЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье определена роль международной конкурентоспособности предприятия как важнейшей составляющей рыночной экономики. Доказано, что именно международная конкурентоспособность отражает возможность и эффективность адаптации предприятия к условиям, которые диктуются конкурентной средой. Рассмотрены особенности формирования мероприятий по повышению конкурентоспособности предприятия, как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

Ключевые слова: международная конкурентоспособность предприятия, конкурентная среда, маркетинговая среда, конкурентное преимущество, конкурентный потенциал.

Dzenis V.O., Dzenis O.O. DEVELOPMENT OF DIRECTIONS FOR INCREASING AN INTERNATIONAL COMPETITIVENESS OF AN ENTERPRISE

The article defines the role of the international competitiveness of the enterprise as the most important component of a market economy. It is proved that exactly international competitiveness reflects the possibility and efficiency of adapting the enterprise to the conditions dictated by the competitive environment. The features of the formation of measures for increasing the competitiveness of the enterprise, both in the domestic and foreign markets are considered.

Keywords: international competitiveness of the enterprise, competitive environment, marketing environment, competitive advantage, competitive potential.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Ваговою складовою економічного розвитку виступає міжнародна конкурентоспроможність підприємства. Вона відображає можливість та ефективність адаптації підприємства до умов, що диктуються конкурентним середовищем. Для будь-якого підприємства однією з головних умов досягнення високого рівня прибутковості є забезпечення конкурентоспроможності товарів та послуг, що виробляються. Як показує практика, цієї мети

досягають підприємства з більш високим конкурентним потенціалом.

Конкурентний потенціал включає в себе як реальну, так і потенційну здатність підприємства розробляти, виготовляти, збувати та обслуговувати в конкретних сегментах ринку конкурентоздатні вироби, а саме товари, що випереджають аналогічні за якісно-ціновими характеристиками і формують більш високий рівень попиту у споживачів.

Проблема підвищення міжнародної конкурентоспроможності дуже актуальна для підприємств України. Згідно зі структурою національної економіки України ключове положення в її економіці займають промислові підприємства. Отже, сьогодні формування заходів щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках є однією з найважливіших складових діяльності кожного промислового підприємства України.

Однією з головних причин сучасної економічної кризи та низької конкурентоспроможності українських товарів та наданих послуг є нездатність вітчизняних підприємств боротися за розширення своєї частки на внутрішньому та зовнішньому ринках, просувати свої товари та формувати свого споживача, поставивши його інтереси у центр всієї виробничої та комерційної діяльності. В умовах глобалізації світової економіки глобалізується і конкуренція товаровиробників. Практично завжди це конкуренція з відомими, крупними виробниками. Для того щоб підприємство мало можливість успішно діяти в умовах ринкової економіки, воно повинно оперативним чином формувати раціональні варіанти відповідей на всі зміни, які щоденно виникають у процесі його ділової активності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідження теоретичних основ та практичного аналізу й оцінки рівня міжнародної конкурентоспроможності підприємства знайшли своє відображення у працях таких вчених, як, зокрема, Ю.Б. Іванов, П.А. Орлов, О.Ю. Іванова, І.О. Піддубний, А.І. Піддубна, Л.І. Піддубна, В.С. Пономаренко, М.Х. Мексон, Дж. Майер, Я.Д. Качмарик [1–7]. Здобутки зазначених учених дали змогу вирішити важливі питання, пов'язані з підвищенням рівня міжнародної конкурентоспроможності підприємств.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Необхідність налагодження процесу вибору відповідної стратегії, методики оцінки рівня конкурентоспроможності українських промислових підприємств та формування заходів щодо її підвищення підтверджують актуальність теми дослідження.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є розроблення напрямів, теоретичних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо вдосконалення процесу підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження поняття «конкурен-

тоспроможність підприємства» передбачає з'ясування сутності категорії «конкуренція», оскільки вони тісно взаємопов'язані як в етимологічному (спільний корінь), так і в чисто логічному сенсі, адже про конкурентоспроможність можна говорити тільки за наявності конкуренції між виробниками певної продукції (послуги). Виникнення і розвиток суспільства супроводжується формуванням явища конкуренції (від пізньолатинського "concurrentia" – «стикатися», «змагатися»), яка є одним із постійно діючих чинників його прогресивного руху вперед. Конкуренція змушує суб'єктів підприємницької діяльності не зупинятися на досягнутому, а постійно самовдосконалюватися, знижати витрати на виробництво, покращувати якість продукції (послуг), що пропонуються на ринку, підвищувати свою конкурентоспроможність [8, с. 111].

Конкуренцією між відособленими товаровиробниками є суперництво (боротьба) між ними стосовно задоволення власних інтересів, а саме вигідних умов виробництва та збуту товарів, одержання високих прибутків, домінування на певному ринку. Аналіз визначень конкуренції дає змогу зробити висновок, що всі вони враховують такі її якості, як динамічність, примусовість, єдність конкурентних і монополістичних засад, зв'язок з інноваційними процесами [9, с. 73]. Із цього випливає, що конкуренція – це сукупність об'єктивних відносин (перш за все, економічних) між господарюючими суб'єктами в умовах ринку, що носять динамічний характер постійного суперництва товаровиробників за прихильність споживачів на основі певних переваг своєї продукції (послуг).

Здатність (спроможність) підприємства вести суперництво у базовій галузі на міжгалузевому та світових ринках отримала втілення в категорії «конкурентоспроможність» («конкурентоздатність»). Зрозуміло, що конкурентоспроможність виявляється тільки в умовах конкуренції і через конкуренцію. Необхідно відзначити, що єдиного підходу до визначення цієї категорії у вітчизняній та зарубіжній науці не існує. Аналіз економічної літератури щодо логічного встановлення змісту цього поняття свідчить про наявність багатоаспектного трактування терміна «конкурентоспроможність» [10, с. 30]. Незважаючи на відомість цієї категорії, кожний дослідник вкладає у поняття «конкурентоспроможність» свій зміст та свою систему позначень.

Економісти Ю.Б. Іванов, П.А. Орлов, О.Ю. Іванова виділяють чотири підходи до

визначення міжнародної конкурентоспроможності підприємства: компаративний, ресурсний, сполучення компаративного та ресурсного підходів та системний (рис. 1) [1, с. 23].

Визначення поняття міжнародної конкурентоспроможності підприємства та підходи, що їм відповідають, представлено у табл. 1. Спираючись на визначення поняття «міжнародна конкурентоспроможність підприємства» (табл. 1), можна зробити висновок про те, що частіше за все у їх формуванні використовуються два підходи одночасно, а саме компаративний та ресурсний, рідше – системний підхід. На основі наявних визначень поняття «міжнародна конкурентоспроможність» пропонуємо власне. Міжнародна конкурентоспроможність підприємства – це спроможність підприємства виробляти та реалізовувати продукцію, що відповідає стандартам якості внутрішнього та зовнішнього ринків, пропонувати конкурентну ціну та забезпечити ефективну віддачу від ресурсів, що використовуються у процесі виробництва.

Конкурентоспроможність підприємства є інтегральною характеристикою. Загалом доцільно виділяти такі складові: конкурентоспроможність пропозиції на ринку, конкурентоспроможність ресурсів підприємства, конкурентоспроможність менеджменту, конкурентоспроможність підприємницької ідеї (бачення).

Конкурентоспроможність підприємницької ідеї (бачення). Підприємницька ідея – це припущення про доцільність і перспективність заняття конкретним бізнесом. Підприємницька ідея включає в себе уявлення про продукт, потреби клієнтів, способи підтримки і розвитку необхідного ресурсного потенціалу та способи управління підприємством [20, с. 112]. Таким чином, підприємницька ідея виступає свого роду ідейною платформою, на якій створюється будинок бізнесу. На її конкурентоспроможність істотно впливають особисті характеристики власника (власників) бізнесу, наприклад наполегливість в досягненні поставленої мети. При цьому, безумовно, найбільш важливим критерієм конкурентоспроможності підприємницької ідеї є її ефективність з точки зору ринкових перспектив. Конкурентоспроможність пропозиції на ринку визначає так звану поточну конкурентоспроможність підприємства. Для сучасних маркетингових ринків характерна конкуренція «не того, що зроблено фірмами, а того, чим вони додатково забезпечили свою продукцію у вигляді упаковки, послуг, реклами, консультацій для клієнтів, фінансування, особливостей поставки, послуг зі складування та інших речей».

Конкурентоспроможність наявних ресурсів (фінансових, природних, матеріальних, технологічних, виробничих, кадрових тощо)



Рис. 1. Підходи до визначення конкурентоспроможності підприємства

Таблиця 1

Визначення поняття «міжнародна конкурентоспроможність підприємства»

Автор	Визначення	Підхід
В.М. Осипов [11, с. 17]	Це властивість об'єкта, що характеризується можливістю реального або потенційного задоволення ним конкретної потреби певного ринку на міжнародному просторі.	Компаративний
І.І. Білецька [12, с. 81]	Тимчасовий стан об'єкта, забезпечуваний здатністю до кращого використання компетенцій порівняно з конкурентами на міжнародному ринку й умінням підтримувати цей стан якийсь час.	Поєднання компаративного та ресурсного підходів
Б.А. Райсберг [13, с. 128]	Реальна і потенційна можливість фірм в наявних для них умовах проектувати, виготовляти та збувати товари, які за ціновими і неціновими характеристиками є більш привабливими для споживачів на міжнародному ринку, ніж товари їх конкурентів.	Поєднання компаративного та ресурсного підходів
О.П. Романко, [40, с. 609]	Комплексне системне поняття, яке відображає конкурентні переваги підприємства у міжнародному просторі над іншими за сукупністю параметрів (економічних, фінансових, виробничих, ринкових, кадрових, товарних тощо), що у певний спосіб між собою поєднані та формують пріоритетну унікальність та закріплення позицій на певному ринку у конкретний проміжок часу за визначеного впливу середовища функціонування.	Поєднання компаративного та ресурсного підходів
О.А. Волкова, О.В. Калінікова [6, с. 26]	Здатність ведення ефективної господарської діяльності на міжнародному ринку в умовах довкілля, що змінюється, шляхом раціонального використання наявних ресурсів, серед яких пріоритетним виступає робоча сила.	Ресурсний підхід
Н.П. Тарнавська [14, с. 101]	Здатність у реальному масштабі часу та у перспективі формувати і використовувати систему знань, умінь і навичок, спільного зі споживачем творення принадливого для нього продукту, випереджаючи за часом теперішніх і можливих конкурентів у міжнародному просторі.	Поєднання компаративного та ресурсного підходів
Р.В. Камишніков [15, с. 7]	Здатність підприємства використовувати власний потенціал та ресурси, що надаються навколишнім маркетинговим середовищем, для досягнення порівняно вищої міри задоволення потреб споживачів свого цільового ринку.	Ресурсний підхід
А.Н. Тищенко [16, с. 51]	Здатність підприємства до отримання синергетичного ефекту від раціонального використання наявних та новостворених у процесі реалізації стратегії розвитку конкурентних переваг.	Ресурсний підхід
З.Е. Шершньова, [17, с. 67]	Рівень компетенції конкретного підприємства щодо інших підприємств-конкурентів у нагромадженні і використанні виробничого потенціалу визначеної спрямованості, а також його окремих складових, а саме технології, ресурсів, менеджменту, навичок і знань персоналу, що знаходять вираження в таких результируючих показниках, як, зокрема, якість продукції, прибутковність, продуктивність.	Поєднання компаративного та ресурсного підходів
І.О. Піддубний, А.І. Піддубна [4, с. 31]	Потенційна або реалізована здатність економічного суб'єкта до функціонування в релевантному зовнішньому середовищі, яке ґрунтується на перевагах і відображає його позицію щодо конкурентів.	Компаративний підхід
О.Д. Гудзинський, С.М. Судомир, Т.О. Гуренко [18, с. 45]	Це визнана ринком сформована і реалізована конкурентоздатність соціально-економічних систем, яка матеріалізована у формі товару чи послуги. Вона може визначитися в процесі оперативної діяльності під час реалізації стратегій і в перспективі під час обґрунтування можливих ситуацій і стратегій розвитку.	Системний підхід
П.Ю. Бєленький [19, с. 7]	Здатність забезпечувати високий рівень життя населення і можливість реалізувати наявний в регіоні економічний потенціал (фінансовий, виробничий, трудовий, інноваційний, ресурсно-сировинний тощо).	Системний підхід

визначає довгострокову конкурентоспроможність підприємства [20, с. 112]. Зокрема, платоспроможний попит можна розглядати як один з видів ресурсів, доступ до якого також є предметом конкуренції. Якщо ж розглядати загальний сукупний попит, то всі підприємства, що пропонують товари або послуги на певній території, є конкурентами [20, с. 113]. Наявність ресурсів дає змогу компанії тривалий час підтримувати свої пропозиції конкурентоспроможними. Однак ресурсні переваги підприємства перед конкурентами набувають практичне значення тільки в разі їх відповідності поточним ринковим умовам.

Конкурентоспроможність менеджменту у конкурентів відіграє роль порівняльної характеристики його якості. В умовах конкуренції необхідно підтримувати ресурсну базу в такому стані, щоб вона постійно відповідала умовам ринку. Цей процес, а також грамотне використання наявних ресурсів з точки зору конкуренції визначаються перш за все конкурентоспроможністю вищого керівництва. Здібності топ-менеджерів до прийняття найважливіших стратегічних рішень, генерації нових ідей саме в тому темпі, що вимагає ринок, а також вміння організувати їх виконання, готовність йти на розумний ризик є найважливішими факторами конкурентоспроможності менеджменту [20, с. 113].

Перш за все це стосується відмінності в кваліфікації, мотивації та організації управління. Однак оцінка конкурентоспроможності менеджменту виявляється складною, оскільки результативність роботи кожного менеджера інтегрується в загальний результат, який може виявлятися з певним запізненням. Значення цієї складової конкурентоспроможності особливо виявляється в умовах динамічного зовнішнього середовища й активної конкурентної протидії [20, с. 114]. На рис. 2. представлено складові структури конкурентоспроможності підприємства.

На рис. 2 проілюстровано взаємозв'язок різних аспектів конкурентоспроможності, зокрема підкреслюється, що найбільш «фундаментальний» характер має конкурентоспроможність менеджменту та підприємницької ідеї, а зовнішнє сприйняття конкурентоспроможності переважно пов'язано з ринковою пропозицією.

Згідно з іншими джерелами виділяють складові конкурентоспроможності, що представлені на рис. 3. [21, с. 115].

Перша складова реалізується шляхом розроблення технічних регламентів, які встановлюють обов'язкові вимоги держави до продукції. Проте підприємства повинні розуміти, що технічне регулювання не гарантує конкурентоспроможності виробників, оскільки спо-



Рис. 2. Складові структури міжнародної конкурентоспроможності підприємства

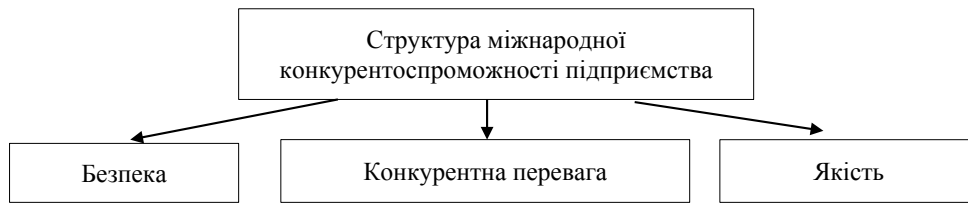


Рис. 3. Структура міжнародної конкурентоспроможності підприємства

живають продукцію не тільки тому, що вона безпечна.

Велике значення має якість продукції, тобто необхідна ретельна робота менеджменту підприємства усіх рівнів щодо прагнення випустити якісну продукцію. Такий підхід лише частково забезпечуватиме конкурентоспроможність підприємства, оскільки за однакової пропозиції споживачі мають можливість вибирати товари, віддаючи перевагу кращим виробникам, тобто тим, що мають конкурентну перевагу [21, с. 116]. Це означає, що пропозиція товарів повинна перевищувати аналогічну пропозицію конкурентів за умови постійних удосконалень.

Такі вчені, як І.В. Багрова та О.Г. Нефедова, виділяють складові конкурентоспроможності, що представлені на рис. 4. [22, с. 14]. Аналізуючи складові таблиці, бачимо присутність характерних ознак логістики, а саме вартість виробництва, витрати, ступінь залежності від ресурсів, їх взаємозамінність, наявність вільних виробничих потужностей, можливість швидкого їх залучення, здатність до переорієнтації відповідно до потреб ринку, ступінь освоєння технологій виробництва, можливість осучаснення, номенклатура продукції, асортимент, якість, стабільність випуску (залежність від кон'юнктури), достатність матеріальних ресурсів, рівень витрат на постачання і зберігання, залежність від постачальників, відходи виробництва.

Таким чином, аналіз терміна «конкурентоспроможність» дає можливість зробити висновок, що існує велика кількість визначень цього поняття. На основі вже наявних визначень було запропоновано власне: міжнародна конкурентоспроможність підприємства – це його спроможність виробляти та збувати продукцію, яка за своїми характеристиками випереджує аналогічні пропозиції конкурентів на міжнародному ринку.

Окрім цього, було визначено, що різні вчені пропонують різні структури конкурентоспроможності. Деякі з них пропонують загальну картину щодо складових конкурентоспроможності, тоді як структура, запропонована

І.В. Багровою та О.Г. Нефедовою, дає більш детальну характеристику складових конкурентоспроможності.

Протікання економічних процесів у часі носить динамічний характер, що зумовлює в умовах гострої конкуренції підприємства адаптацію до швидкоплинних умов зовнішнього і внутрішнього середовища. За цих обставин виграє те підприємство, яке швидше інших пристосовується до реалій часу й адаптується до нових умов господарювання. Пристосування підприємств до умов ринку досить часто залежить від ефективності діючої системи управління, здатності команди менеджерів формувати та реалізовувати систему коротко- і довгострокових цілей [23, с. 224]. Як показує вивчення діяльності українських підприємств, їх більшість виявилася нездатною ані вивчити ринок, ані виробити продукцію, що відповідала б потребам цього ринку, отже, виявилася неготовою до умов жорсткої конкурентної боротьби.

Найбільш поширеними причинами нестійкого становища підприємств на ринку слід вважати відсутність діагностування цілей та намірів найближчих конкурентів; слабе реагування на потреби споживачів; помилки у визначенні пріоритетів розвитку; інтенсивну конкуренцію в галузі; однобічність в реалізації товарної політики підприємства; відсутність можливостей ведення цінової конкурентної боротьби; фінансову нестабільність підприємств; відсутність системи довгострокового планування; використання застарілих систем і методів управління підприємством; використання застарілої техніки і технології; використання неефективних методів організації збуту та просування товару.

Альтернативність та багатоваріантність напрямів позиціонування підприємства в сфері міжнародного конкурентного середовища, потреба оптимізації ресурсного потенціалу й управління капіталом обґрунтовують системність стратегічного планування забезпечення конкурентоспроможності. Адаптивна до конкурентного середовища економічна політика у формі міжнародної конкуренції є



Рис. 4. Складові міжнародної конкурентоспроможності підприємства

умовою реалізації ефективного господарського механізму будь-якого підприємства.

Висновки з цього дослідження. Вибір моделі забезпечення міжнародної конкурентоспроможності підприємства передбачає обґрунтування напрямів досягнення стратегічних цілей конкуренції, які містять в собі правила і прийоми, а саме формування цінової політики, що забезпечує стратегічну динаміку зростання цільового сегменту ринку, загального обсягу товарної реалізації, товарооборотності окремих груп товарів; управління ресурсним потенціалом, його функціонально-вартісний перерозподіл з метою отримання цільового прибутку

і максимізації рентабельності в стратегічному періоді; формування товарного асортименту, що відповідає споживчим потребам та забезпечує максимізацію доходів, мінімізацію обсягу й оптимізацію структури витрат; ефективно товаропостачання та мінімізацію витрат на формування товарних запасів, зокрема, шляхом вибору конкурентоспроможного постачальника; зростання соціальної ефективності торговельного обслуговування; забезпечення інвестиційної привабливості як результату мінімізації терміну окупності капіталовкладень та зростання ефективності інвестиційних проектів торговельної діяльності.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Конкурентні переваги підприємства: оцінка, формування та розвиток / [Ю.Б. Іванов, П.А. Орлов, О.Ю. Іванова]. – Х. : ІНЖЕК, 2008. – 352 с.
2. Майер Дж. Міжнародне середовище бізнесу. Конкуренція та регулювання у глобальній економіці / Дж. Майер, Д. Олесевич ; пер. з англ. – К. : Либідь, 2002. – 703 с.
3. Основы менеджмента / [М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури] ; пер. с англ. М.А. Майорова и др. – М. : Дело, 1992. – 704 с.
4. Піддубний І.О. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства / І.О. Піддубний, А.І. Піддубна. – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2004. – 264 с.
5. Пономаренко В.С. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства : [підручник] / В.С. Пономаренко, Л.І. Піддубна – Х. : ВД «ІНЖЕК», 2008. – 328 с.
6. Портер М. Конкурентна перевага. Як досягти високого результату та забезпечити його стійкість / М. Портер ; пер. з англ. – М. : Альпіна Бізнес Букс, 2005. – 715 с.
7. Економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності торговельного підприємства : [монографія] / [Я.Д. Качмарик, П.О. Куцик, Р.Л. Лупак., І.Я. Качмарик]. – Львів : Літературна агенція «Піраміда», 2012. – 208 с.
8. Шкурупій О.В. Зовнішньоекономічна діяльність підприємства : [навч. посіб.] / О.В. Шкурупій – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 248 с.
9. Харченко Т.Б. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств як засіб ринкового реформування економіки / Т.Б. Харченко // Актуальні питання економіки. – 2013. – № 2. – С. 70–75.
10. Довбенко В.І. Чинники підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств за умов глобалізації / В.І. Довбенко // Зовнішня торгівля: право та економіка. – 2007. – № 6. – С. 29–35.
11. Осипов В.М. Управління конкурентоспроможністю продукції металургійної галузі : [монографія] / В.М. Осипов ; за наук. ред. Б.В. Буркинського. – О. : МПП «Евен», 2005. – 296 с.
12. Білецька І.І. Конкурентоспроможність у її сучасному трактуванні / І.І. Білецька // Актуальні проблеми економіки. – 2004. – № 10 (40). – С. 80–87.
13. Сучасний економічний словник / [Б.А. Райсберг, Л.Ш. Лосовський, Е.Ш. Стародубцева]. – 5-те вид., перероб. и доп. – М. : ІНФРАМ, 2006. – 495 с.
14. Романко О.П. Конкурентоспроможність машинобудівного підприємства: сутність та властивості / О.П. Романко // Логістика. – Львів : Вид-во нац. ун-ту «Львів. Політехніка», 2008. – 613 с.
15. Камишніков Р.В. Конкурентоспроможність підприємства в системі маркетингу : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Р.В. Камишніков. – К., 2006. – 18 с.
16. Тищенко А.Н. Стратегія управління розвитком підприємства / А.Н. Тищенко. – Х. : ЕДЕНА, 2003. – 198 с.
17. Шершньова З.Е. Стратегічне управління / З.Е. Шершньова. – К. : КНЕУ, 1999. – 384 с.
18. Управління формуванням конкурентоспроможного потенціалу підприємств (теоретико-методологічний аспект) : [монографія] / [О.Д. Гудзинський, С.М. Судомир, Т.О. Гуренко]. – К. : ІПК ДСЗУ, 2010. – 212 с.
19. Беленький П.Ю. Організаційно-економічний механізм посилення конкурентоспроможності регіону (методологічні рекомендації) / П.Ю. Беленький. – Львів : Інститут регіональних досліджень НАН України, 2006. – 39 с.

20. Шкардун В.Д. Конкурентоспроможність підприємства / В.Д. Шкардун // Підприємництво. – 2008. – № 2–1 (105). – С. 111–114.
21. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка та стратегія забезпечення / В.А. Павлова. – Дніпропетровськ : Вид-во ДУЕП, 2006. – 276 с.
22. Багрова І.В. Складові та фактори конкурентоспроможності / І.В. Багрова, О.Г. Нефедова // Вісник економічної науки України. – 2007. – № 1 (11). – С. 11–16.
23. Кривов'язюк І.В. Економічна діагностика : [навч. посіб.] / І.В. Кривов'язюк. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 456 с.