

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЩОДО УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ МАШИНОБУДУВАННЯ: ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ЗРОСТАННЯ В РИНКОВИХ УМОВАХ

THEORETICAL PRINCIPLES FOR MANAGING THE COMPETITIVENESS OF MECHANICAL ENGINEERING ENTERPRISES: PROBLEMS AND PROSPECTS FOR GROWTH IN MARKET CONDITIONS

В статті визначено, що для промислових підприємств, в умовах нестабільності ринкового середовища, фінансової кризи, загрози банкрутства, зниження платоспроможності, ліквідності, ділової активності, фінансової стійкості, характерна ситуація зниження рівня конкурентоспроможності. На більшості підприємствах відбувається зниження конкурентоспроможності і тому слід проаналізувати проблеми в формуванні конкурентних переваг, можливості зміцнення конкурентних позицій. Крім того, для промислових підприємств дослідження проблеми підвищення конкурентоспроможності набуває особливого значення, що обумовлено їх прагненням розширювати ринки збуту, підвищувати рівень конкурентної боротьби, охоплювати нових споживачів, нарощувати виробничі потужності. Встановлено, що конкурентоспроможність підприємств залежить від якості виробленої продукції, швидкості прийняття рішень, застосування сучасного обладнання, інформаційних технологій, виробництва нового виду продукції, продуктивності праці працівників, взаємодії підрозділів підприємств.

Ключові слова: конкурентоспроможність, управління конкурентоспроможністю, конкурентна боротьба, ринки збуту продукції, підприємства машинобудування.

В статье определено, что для промышленных предприятий, в условиях неста-

більності ринкової середовища, фінансового кризису, угрозы банкрутства, снижения платежеспособности, ликвидности, деловой активности, финансовой устойчивости, характерная ситуация снижения уровня конкурентоспособности. На большинстве предприятий происходит снижение конкурентоспособности и поэтому следует проанализировать проблемы в формировании конкурентных преимуществ, возможности укрепления конкурентных позиций. Кроме того, для промышленных предприятий исследование проблемы повышения конкурентоспособности приобретает особое значение, что обусловлено их стремлением расширять рынки сбыта, повышать уровень конкурентной борьбы, охватывать новых потребителей, наращивать производственные мощности. Установлено, что конкурентоспособность предприятий зависит от качества продукции, скорости принятия решений, применения современного оборудования, информационных технологий, производства новых видов продукции, производительности труда работников, взаимодействия подразделений предприятий.

Ключевые слова: конкурентоспособность, управление конкурентоспособностью, конкурентная борьба, рынки сбыта продукции, предприятия машиностроения.

УДК 338.1

<https://doi.org/10.32843/bses.49-39>

Гамова О.В.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри обліку, аналізу,
оподаткування та аудиту
Інженерний інститут
Запорізького національного університету

Gamova Oksana

Engineering Institute
of Zaporizhzhia National University

The article defines that for industrial enterprises, in conditions of market instability, financial crisis, threat of bankruptcy, reduced solvency, liquidity, business activity, financial stability, the situation is characterized by a decrease in the level of competitiveness. In most enterprises there is a decrease in competitiveness and therefore it is necessary to analyze the problems in the formation of competitive advantages, the possibility of strengthening competitive positions. In addition, for industrial enterprises, the study of the problem of increasing competitiveness is of particular importance due to their desire to expand markets, increase competition, reach new consumers, increase production capacity. It is established that the competitiveness of enterprises depends on the quality of products, speed of decision-making, use of modern equipment, information technology, production of new products, productivity of employees, interaction of business units. It is determined that the competitiveness of enterprises should be understood as their ability to produce and sell products with new qualities, better prices than competitors, which will contribute to the formation of competitive advantages, profit, strengthening positions in domestic and foreign markets. However, when entering foreign markets, companies face many problems, which limits their ability to increase revenue from sales. The problems of machine – building enterprises in the field of competitiveness and growth prospects in market conditions are determined. The main goal of this paper is to definition of features of management of competitiveness of the enterprises of mechanical engineering, specification of problems and prospects of growth in market conditions. This study combines a new theoretical, methodological approach to determining the characteristics of competitiveness management of machine-building enterprises, clarifying the problems and prospects for growth in market conditions. There are a number of contradictions at machine-building enterprises that hinder the increase of the level of competitiveness and management, in particular: the absence of a certain list of factors influencing competitiveness; the complexity of collecting, processing information; lack of skilled workers; lack of resources; the threat of a financial crisis; inconsistency of work of functional divisions; lack of an effective strategy to ensure competitiveness, system, management mechanism; low quality of management, due to the inefficiency of the management process at the enterprise and the influence of market environment factors; imperfection of information technologies; low level of staff motivation.

Key words: competitiveness, competitiveness management, competition, product markets, machine-building enterprises.

Постановка проблеми. Функціонування підприємств машинобудування відбувається за постійної змінності чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, загострення конкурентної боротьби на внутрішньому і міжнародному ринках збуту продукції. Тому важливим для підприємств є підвищення рівня конкурентоспроможності, нарощування нових конкурентних переваг,

постійний розвиток конкурентного потенціалу, визначення сильних сторін та нових можливостей, що можливо шляхом здійснення управління конкурентоспроможністю та забезпечить реалізацію ефективних довгострокових стратегічних рішень. Важливим є постійне дослідження проблем на підприємствах машинобудування, що зумовлюють зниження рівня конкурентоспроможності, а також

необхідним є визначення перспектив до підвищення конкурентоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідження рівня конкурентоспроможності підприємств, проблем формування конкурентних переваг, напрямів її підвищення відображено у роботах таких вчених: Андрусь О.І., Розбіцька Г.О. [1]; Денисенко Н.П., Воронкова Т.Є., Янковець Т.М. [2]; Коломієць В.М. [3]; Коновал В.В. [4]; Оболенцева Л.В. [5]; Піддубна Л.І. [6]; Сапрун Г.Г. [7]; Тюленева Ю.В., Кобцов Н.В. [8]; Филук Г. [9]; Халімон Т.М. [10]; Шарко М.В., Васильченко К.Г. [11]; Швець О.М. [12].

Не вирішені раніше частини загальної проблеми. На сьогоднішній день питання конкурентоспроможності та управління нею залишається дослідженим не в повній мірі на підприємствах машинобудування. Тому існує потреба у конкретизації проблем підприємства, що впливають на ефективність управління конкурентоспроможністю та визначенні шляхів її підвищення.

Постановка завдання. Метою статті є визначення особливостей управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування, уточнення проблем та перспектив зростання в ринкових умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження.

На сьогоднішній день підприємства машинобудування зазнають постійного негативного впливу чинників зовнішнього середовища, що позначається на рівні їх конкурентоспроможності, конкурентних позиціях, іміджу, фінансовому становищі. Для підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудування необхідним є управління даним процесом, що матиме вплив на зростання показників діяльності.

В залежності від впливу факторів внутрішнього та зовнішнього середовища на промислових підприємствах можуть виникати різні причини, проблеми погіршення конкурентоспроможності. Зокрема, виокремлюють дві групи причин погіршення конкурентоспроможності підприємств, а саме: ендогенні; екзогенні. Щодо ендогенних причин погіршення конкурентоспроможності слід виділити: неефективне управління конкурентоспроможністю; низький рівень кваліфікації персоналу; відсутність власних напрямів стратегічного розвитку; розробка стратегії конкурентоспроможності на довгострокову перспективу, але потрібно також розробляти на короткострокову; трудомісткість виробничого процесу; переважання застарілого обладнання; значний рівень собівартості продукції; зношеність обладнання; високий рівень цін на продукцію порівняно з конкурентами [9].

Серед екзогенних причин, що стримують підвищення конкурентоспроможності підприємств слід виділити: неефективність конкурентного середовища; низький рівень розвитку конкуренції; низь-

кий рівень конкурентної боротьби; неефективність діючого законодавства; наявність адміністративних бар'єрів; низька інноваційна активність підприємств; технологічна відсталість; зношеність основних засобів; відсутність сприятливих умов розвитку бізнес-середовища; відсутність підтримки з боку органів державної влади; неефективна система державного контролю за діяльністю підприємств [9].

Серед заходів покращення конкурентоспроможності підприємств машинобудування виділяють: здійснення політики стимулювання експорту для підприємств; здійснення державної підтримки; створення умов для формування конкурентного середовища; підвищення ефективності конкурентної політики; надання пільг та державної допомоги; захист вітчизняних підприємств; створення умов для розвитку бізнесу [9].

В дослідженні Денисенко Н.П., Воронкова Т.Є., Янковець Т.М. також було визначено проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудування, серед яких виділено: техніко-технологічна відсталість (зношеність обладнання, застаріла технологія виробництва, повільне впровадження інноваційних розробок, інтенсивне та екстенсивне використання обладнання, не великий асортимент продукції, відсутність програмного забезпечення, низький рівень інноваційної активності, відсутність кваліфікованих працівників, низький рівень заробітної плати); несприятливий бізнес-клімат [2].

Авторами було поділено чинники, що впливають на конкурентоспроможність підприємств, на внутрішні і зовнішні. Серед зовнішніх чинників визначено такі: політична ситуація; економічний стан в країні; цінова, податкова, зовнішньоекономічна, фінансово-кредитна політика; інноваційний розвиток; низький рівень державного регулювання; відсутність державної підтримки підприємств; наявність конкурентів і стан конкуренції на ринку. Щодо внутрішніх чинників впливу на конкурентоспроможність, то було виділено: направлення ресурсів на модернізацію і заміну зношеного устаткування; здача обладнання, що не використовується, в оренду; впровадження програмного забезпечення; швидке реагування на потреби замовників шляхом вдосконалення системи маркетингу; налагодження політики збуту; застосування сучасних методів управління [2].

У роботі Андрусь О.І., Розбіцька Г.О. серед причин недостатньої конкурентоздатності підприємств було наведено: неефективність системи управління; прийняття неефективних рішень; змінність кон'юнктури ринку; неефективна стратегія розвитку; неефективність фінансового менеджменту та управління витратами; низький рівень кваліфікації керівників і персоналу [1].

Піддубна Л.І. запропонувала такі напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудування: управління якістю продукції; здійснення інноваційної політики; вдосконалення продукції; наявність кваліфікованих трудових ресурсів; дослідження потреб споживачів [6].

Авторами Шарко М.В., Васильченко К.Г. було запропоновано перелік шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості та наведено такі: використання сучасних технологій; застосування сучасних методів управління; розширення асортименту продукції; перебудова підприємства; пристосування до умов ринку; впровадження інноваційних розробок; виробництво продукції з урахуванням екологічних норм; підвищення якості продукції; постійний пошук споживачів; підвищення кваліфікації працівників та постійне навчання; трансформаційні зміни в управлінні [11].

Коломієць В.М. було також визначено проблем управління конкурентоспроможністю, невраховання яких може призвести до невдач під час реалізації стратегії: низький рівень контролю над стратегічно важливими показниками; слабка координація діяльності при здійсненні запланованих заходів; неконтрольовані зовнішні впливи та зміни в навколишньому середовищі підприємства; помилки при плануванні, занижена оцінка необхідних ресурсів; неув'язка стратегічних та оперативних планів; неясність та суперечливість поставлених цілей; низький або занадто високий рівень делегування повноважень; недосконалість інформаційної та комунікаційної систем підприємства; низька кваліфікація та недостатня компетентність персоналу [3].

Слід відзначити, що підприємства мають змогу своєчасно реагувати на вплив чинників внутрішнього середовища, корегувати їх, зменшувати негативний вплив, але до зовнішніх чинників потрібно пристосовуватися аби своєчасно врахувати та визначити напрями зростання конкурентоспроможності, формування конкурентних переваг, що дозволить покращити фінансову, господарську, виробничу, інноваційну діяльність.

Поряд з підвищенням конкурентоспроможності на підприємствах машинобудування існує потреба в управлінні даним процесом, що дозволить вирішити існуючі проблеми. Необхідність здійснення управління конкурентоспроможністю підприємств також пояснюється прагненням уникнути ситуацію банкрутства, виникнення фінансової кризи, використати сильні сторони, наявні конкурентні переваги, необхідністю контролю та регулювання, прогнозування результатів в умовах нестабільності ринкового середовища.

В роботі Коновал В.В. наведено структурні складові системи управління конкурентоспроможністю підприємства, серед яких: визначення

необхідності управління конкурентоспроможністю підприємств; об'єкт (рівень конкурентоспроможності, необхідний і достатній для забезпечення життєдіяльності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції) та суб'єкт управління конкурентоспроможністю (працівники, які беруть участь у розробці та прийнятті управлінських рішень щодо управління конкурентоспроможністю); функції управління конкурентоспроможністю (аналіз показників, планування, організація, мотивація персоналу, контроль); процес управління конкурентоспроможністю; мета управління конкурентоспроможністю (забезпечення ефективного функціонування підприємства в умовах економічних, політичних, соціальних та інших змін зовнішнього середовища); визначення методології управління конкурентоспроможністю (концептуальні положення сучасної економічної та управлінської теорії); принципи управління; механізм управління конкурентоспроможністю; галузеві особливості управління; визначення ефективності управління [4].

Для кращого управління конкурентоспроможністю підприємств машинобудування слід дотримуватися функцій управління, таких як: прогнозування – здійснення діагностики результатів управлінської діяльності та ефективності прийняття управлінських рішень; діагностична – виявлення параметрів та проблем, що впливають на результат діяльності підприємства; аналітична – аналіз фінансового стану підприємства, результатів планування, що дозволить виявити відхилення отриманих даних від запланованих; планування – розробка планів діяльності підприємства за результатами обробки фактичних параметрів, що відображають роботу структурних підрозділів; проектування – розробка альтернативних проєктів управлінських рішень; оптимізація – вибір керівництвом оптимального плану діяльності; прийняття рішення – затвердження оптимального плану діяльності; постановка завдань – розробка, доведення до виконавців документів, що регламентують виконання управлінських рішень і визначають діяльність структур підприємства та організацію їх виконання [5].

Саму процедуру управління конкурентоспроможністю промислових підприємств розділяють на такі основні етапи: 1) моніторинг діяльності конкурентів, відповідної інформації; 2) аналіз зовнішнього середовища, розробка заходів щодо подолання негативного впливу даних чинників; 3) дослідження внутрішнього середовища та формування способів нейтралізації даних чинників, використання власних можливостей, сильних сторін; 4) визначення конкурентних переваг, проведення оцінки рівня конкурентоспроможності, розробка стратегії розвитку відповідно до отриманих даних на попередніх етапах; 5) визначення конку-

рентних переваг підприємства, корегування стратегії розвитку, розробка напрямів розвитку [12].

На підприємствах машинобудування є ряд протиріч, що перешкоджають підвищенню рівня конкурентоспроможності та здійсненню управління, зокрема: відсутність визначеного переліку чинників впливу на конкурентоспроможність; складність збору, обробки інформації; відсутність кваліфікованих працівників; брак ресурсного забезпечення; загроза фінансової кризи; незлагодженість роботи функціональних підрозділів; відсутність ефективною стратегії забезпечення конкурентоспроможності, системи, механізму управління; низька якість управління, що обумовлено неефективністю управлінського процесу на підприємстві та впливом чинників ринкового середовища; недосконалість інформаційних технологій; низький рівень мотивації персоналу.

Серед напрямів підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудування слід виділити такі: використання системи управління персоналом; оптимізація системи інформаційного забезпечення; впровадження механізмів захисту прав інтелектуальної власності, авторських прав; застосування різних інструментів стимулювання інноваційної діяльності; впровадження інноваційних технологій; налагодження взаємодії між державою та підприємствами; залучення інвестиційного капіталу та спрямування коштів на модернізацію виробництва і підвищення конкурентоспроможності; вдосконалення маркетингової діяльності; належний рівень фінансового забезпечення; здійснення навчання працівників; формування конкурентної політики; розробка стратегії розвитку та стратегічних напрямів; використання конкурентної стратегії; примноження конкурентних переваг.

Зауважимо, що для вирішення проблем конкурентоспроможності на підприємствах машинобудування доцільним є: удосконалення управління всіма сферами діяльності; використання сучасних методів управління конкурентоспроможністю; налагодження партнерських відносин з постачальниками; розширення асортименту продукції; дослідження потреб споживачів; удосконалення роботи структурних підрозділів; формування конкурентних переваг на підставі здійснення бізнес-планування; стимулювання персоналу до ефективною роботи; зацікавлення управлінського персоналу в результатах роботи; зменшення витрат та зниження собівартості продукції; налагодження роботи відділу маркетингу; ефективна кадрова політика; аналіз показників діяльності; здійснення контролю за грошовими потоками, зменшення кредиторської заборгованості, управління дебіторською заборгованістю; прогнозування фінансових показників; дослідження доходів споживачів; вдосконалення нормативно-правової бази. Здійснення подібних заходів дозволить підприємству ефективно управ-

ляти витратами, раціонально використовувати ресурси, зменшити число загроз та ризиків.

Основними шляхами ефективного управління конкурентоспроможністю на підприємствах машинобудування є: управління витратами (зменшення витрат на виробництво продукції, удосконалення технології виробництва, скоординована робота працівників, постійний моніторинг ринку, використання дешевої робочої сили, купівля дешевої сировини); управління виробництвом та збутом продукції (поліпшення якості продукції, зростання обсягів виробництва, модернізація виробництва, освоєння нових ринків збуту, збільшення експорту, запровадження новітніх технологій, використання кращих матеріалів, вибір методів ціноутворення, здійснення післяпродажного обслуговування); державна підтримка (надання урядових гарантій, страхування ризиків, пільгове кредитування, надання субсидій, дотацій, удосконалення податкової, цінової, облікової політики); управління інвестиціями (залучення інвестиційного капіталу, спрямування інвестицій на впровадження енергозберігаючих технологій); управління трудовими ресурсами (навчання персоналу, наявність кваліфікованих працівників, покращення умов праці, використання методів мотивації, створення умов для кар'єрного росту, підвищення рівня заробітної плати); використання системи управління якістю продукції (виробництво продукції відповідно до встановлених міжнародних стандартів); контроль за виробництвом та збутом продукції; впровадження інноваційної політики підприємства для конкуренції на внутрішньому та зовнішньому ринках; вдосконалення продукції (зміна якості товарів, технічних параметрів, використання цінових чинників підвищення конкурентоспроможності, проведення реклами).

Здійснення управління конкурентоспроможністю на підприємствах машинобудування сприятиме вибору ефективною конкурентної стратегії, отриманню бажаних результатів, плануванню виробничої діяльності, інформуванню всіх підрозділів, здійсненню фінансового управління, управління персоналом, виробництвом продукції, підвищенню привабливості бізнесу. Отже, на сучасному етапі розвитку підвищення конкурентоспроможності підприємств є можливим за умови здійснення управління, освоєння сучасних методів управління, що сприятиме покращенню результатів діяльності, фінансово-господарських показників та потребує впровадження дієвого механізму, системи управління конкурентоспроможністю. За умови управління конкурентоспроможністю промислові підприємства повинні враховувати культуру ведення бізнесу, переваги закордонних фірм, юридичні, соціальні, політичні особливості, вподобання споживачів, шляхи проникнення на ринок та впроваджувати стратегію розвитку конкурент-

тоспроможності, що є передумовою формування конкурентних переваг.

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, за умови постійного впливу чинників зовнішнього середовища на підприємствах машинобудування доцільним є управління конкурентоспроможністю, що дозволить виділити протиріччя, які перешкоджають підвищенню рівня конкурентоспроможності та здійсненню управління, а також слід аналізувати проблеми конкурентоспроможності. Поряд з цим, слід визначати напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств машинобудування, впроваджувати шляхи ефективного управління конкурентоспроможністю. Все це дозволить покращити імідж підприємств машинобудування та показники діяльності.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Андрусь О.І., Розбіцька Г.О. Проблеми та перспективи розвитку національної економіки. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2013. № 11. URL: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/47799/44044>.
2. Денисенко Н.П., Воронкова Т.Є., Янковець Т.М. Проблеми підвищення конкурентоспроможності промислових підприємств України. *Науково-технічна інформація*. 2015. № 1. С. 37-46.
3. Коломієць В.М. Управління конкурентоспроможністю персоналу шляхом застосування стратегій розвитку. *Вісник Донбаської державної машинобудівної академії*. 2013. № 1 (30). С. 190-194.
4. Коновал В.В. Системно-процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Економіка. Управління. Інновації*. 2011. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2011_2_23.
5. Оболенцева Л.В. Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю підприємств промислового регіону. *Соціальна економіка*. 2016. № 2. С. 114-118.
6. Піддубна Л.І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління: монографія. Харків: ІНЖЕК, 2007. 308 с.
7. Сапрун Г.Г. Розробка моделі управління конкурентоспроможністю експортно-орієнтованих підприємств. *Молодий вчений*. 2017. № 3 (43). С. 830-836. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/3/189.pdf>.
8. Тюленєва Ю.В., Кобцов Н.В. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств та шляхи її підвищення. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2014. № 13. URL: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/47525/43615>.
9. Филюк Г. Проблеми та шляхи підвищення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств в умовах глобалізації. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка*. 2013. Вип. 10 (151). С. 5-8. URL: <https://econpapers.repec.org/article/scn013723/15567498.htm>.
10. Халімон Т.М. Напрями та інструменти підвищення конкурентоспроможності телекомунікаційних підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні еко-*

номічні відносини та світове господарство. 2017. Вип. 16. Ч. 2. С. 138-142.

11. Шарко М.В., Васильченко К.Г. Шляхи та напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств харчової промисловості. *Економіка харчової промисловості*. 2015. № 1 (25). С. 38-41.

12. Швець О.М. Державне регулювання розвитку промислового виробництва в перехідній економіці України (галузево-територіальні аспекти): автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.02.03. / Львівський національний університет імені Івана Франка. Львів, 2005. 19 с.

REFERENCES:

1. Andrus O.I., Rozbitska G.O. (2013). Problemy ta perspektyvy rozvytku natsionalnoi ekonomiky [Problems and prospects of national economy development]. *Modern problems of economy and entrepreneurship*, No. 11. Retrieved from: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/47799/44044>. (in Ukrainian)
2. Denisenko N.P., Voronkova T.E., Yankovets T.M. (2015). Problemy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti promyslovykh pidpriemstv Ukrainy [Problems of increasing the competitiveness of industrial enterprises of Ukraine]. *Scientific and technical information*, No. 1, pp. 37–46. (in Ukrainian)
3. Kolomiets V.M. (2013). Upravlinnia konkurentospromozhnosti personalu shliakhom zastosuvannia stratehii rozvytku [Management of staff competitiveness through the application of development strategies]. *Bulletin of the Donbas State Machine-Building Academy*, No. 1 (30), pp. 190-194. (in Ukrainian)
4. Konoval V.V. (2011). Systemno-protsesnyi pidkhid do upravlinnia konkurentospromozhnosti pidpriemstva. *Ekononika [System-process approach to enterprise competitiveness management]*. *Economy. Management. Innovations*, No. 2. Retrieved from: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2011_2_23. (in Ukrainian)
5. Obolentseva L.V. (2016). Teoretychni osnovy upravlinnia konkurentospromozhnosti pidpriemstv promyslovoho rehionu [Theoretical bases of management of competitiveness of the enterprises of the industrial region]. *Social economy*, No. 2. pp. 114–118. (in Ukrainian)
6. Poddubna L.I. (2007). Konkurentospromozhnist ekonomichnykh system: teoriia, mekhanizm rehulivannia ta upravlinnia: monohrafiia [Competitiveness of economic systems: theory, mechanism of regulation and management: monograph]. Kharkiv: INZHEK. (in Ukrainian)
7. Saprun G.G. (2017). Rozrobka modeli upravlinnia konkurentospromozhnosti eksportno-orientovanykh pidpriemstv [Development of a model for managing the competitiveness of export-oriented enterprises]. *A young scientist*, No. 3 (43), pp. 830-836. Retrieved from: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2017/3/189.pdf>. (in Ukrainian)
8. Tyuleneva Y.V., Kobtsov N.V. (2014). Problemy zabezpechennia konkurentospromozhnosti vitchyznianskykh pidpriemstv ta shliakhy yii pidvyshchennia [Problems of ensuring the competitiveness of domestic enterprises and ways to improve it]. *Modern problems*

of economy and entrepreneurship, No. 13. Retrieved from: <http://sb-keip.kpi.ua/article/view/47525/43615>. (in Ukrainian)

9. Filyuk G. (2013). Problemy ta shliakhy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti vitchyznianykh pidpriemstv v umovakh hlobalizatsii [Problems and ways to increase the competitiveness of domestic enterprises in the context of globalization]. *Bulletin of Taras Shevchenko National University of Kyiv. Economy*, Issue 10 (151), pp. 5-8. Retrieved from: <https://econpapers.repec.org/article/scn013723/15567498.htm>. (in Ukrainian)

10. Halimon T.M. (2017). Napriamy ta instrumenty pidvyshchennia konkurentospromozhnosti telekomunikatsiinykh pidpriemstv [Directions and tools to increase the competitiveness of telecommunications enterprises].

Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: International Economic Relations and the World Economy, Issue 16, Ch. 2, pp. 138-142. (in Ukrainian)

11. Sharko M.V., Vasilchenko K.G. (2015). Shliakhy ta napriamy pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstv kharchovoi promyslovosti [Ways and directions to increase the competitiveness of food industry enterprises]. *Economics of the food industry*, No. 1 (25), pp. 38-41. (in Ukrainian)

12. Shvets O.M. (2005). Derzhavne rehuliuвання rozvytku promyslovoho vyrobnytstva v perekhidnii ekonomitsi Ukrainy (haluzevo-terytorialni aspekty) [State regulation of industrial production development in the transition economy of Ukraine (sectoral-territorial aspects)]. Author's ref. dis. ... cand. econ. Science: 08.02.03. Lviv: Ivan Franko National University of Lviv.