

# ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ

УДК 339.137.21  
JEL Classification: L90

## ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АВІАТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

© 2018 АРЕФ'ЄВА О. В., КРАВЧУК Н. М., КАТАН М. Я.

УДК 339.137.21  
JEL Classification: L90

Ареф'єва О. В., Кравчук Н. М., Катан М. Я.

### Теоретичні основи управління конкурентоспроможністю авіатранспортного підприємства

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних основ управління конкурентоспроможністю авіатранспортного підприємства через виявлення особливостей функціонування та закономірностей їхнього розвитку задля підвищення конкурентоспроможності та створення додаткових конкурентних переваг. В статті обґрунтовано теоретичні основи управління конкурентоспроможністю авіатранспортних підприємств. Досліджено основні поняття, методи управління конкурентоспроможністю діяльності транспортних підприємств та підходи до нього. Визначено місце та роль понять теорії конкуренції в системі управління підприємствами. Обґрунтовано напрями та методи нарощування конкурентоспроможності авіапідприємств.

**Ключові слова:** конкурентоспроможність, транспортні підприємства, авіапідприємства, управління, методи управління, конкурентна перевага, транспортна послуга.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2018-4-127-134>

Рис.: 4. Табл.: 1. Бібл.: 21.

**Ареф'єва Олена Володимирівна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки повітряного транспорту, Національний авіаційний університет (просп. Космонавта Комарова, 1, Київ, 03058, Україна)

E-mail: [lena-2009-19@ukr.net](mailto:lena-2009-19@ukr.net)

ORCID: 0000-0001-5157-9970

Researcher ID: U-4226-2018

**Кравчук Наталія Миколаївна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки повітряного транспорту, Національний авіаційний університет (просп. Космонавта Комарова, 1, Київ, 03058, Україна)

E-mail: [0509133222@ukr.net](mailto:0509133222@ukr.net)

ORCID: 0000-0001-8742-695X

Researcher ID: T-7628-2018

**Катан Марина Яківна** – магістр, Національний авіаційний університет (просп. Космонавта Комарова, 1, Київ, 03058, Україна)

E-mail: [marina.katan@ukr.net](mailto:marina.katan@ukr.net)

УДК 339.137.21  
JEL Classification: L90

UDC 339.137.21  
JEL Classification: L90

### Арефьева Е. В., Кравчук Н. М., Катан М. Я. Теоретические основы управления конкурентоспособностью авиатранспортного предприятия

### Arefieva O. V., Kravchuk N. M., Katan M. Ya. Theoretical Bases for Managing Competitiveness of an Air Transport Enterprise

Целью статьи является обоснование теоретических основ управления конкурентоспособностью авиатранспортного предприятия через выявление особенностей функционирования и закономерностей их развития для повышения конкурентоспособности и создания дополнительных конкурентных преимуществ. В статье обоснованы теоретические основы управления конкурентоспособностью авиатранспортных предприятий. Исследованы основные понятия, методы управления конкурентоспособностью деятельности транспортного предприятия а также подходы к нему. Определены место и роль понятий теории конкуренции в системе управления предприятиями. Обоснованы направления и методы наращивания конкурентоспособности авиапредприятий.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность, транспортные предприятия, авиапредприятия, управление, методы управления, конкурентное преимущество, транспортная услуга.

The aim of the article is to substantiate the theoretical bases for managing competitiveness of an air transport enterprise through identifying features of their functioning and patterns of their development in order to increase competitiveness and create additional competitive advantages. In the course of the research the theoretical bases for managing competitiveness of air transport enterprises are substantiated. There investigated the basic concepts and techniques of managing competitiveness of a transport enterprise as well as approaches to it. The place and role of the concepts of the theory of competition in the system of enterprise management are determined. The dimensions and methods of increasing competitiveness of air transport enterprises are justified.

**Keywords:** competitiveness, transport enterprises, airlines, management, management techniques, competitive advantage, transport service.

Fig.: 4. Tbl.: 1. Bibl.: 21.

Рис.: 4. Табл.: 1. Библ.: 21.

**Арефьева Елена Владимировна** – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки повітряного транспорту, Національний авіаційний університет (просп. Космонавта Комарова, 1, Київ, 03058, Україна)

*E-mail:* lena-2009-19@ukr.net

*ORCID:* 0000-0001-5157-9970

*Researcher ID:* U-4226-2018

**Кравчук Наталя Николаевна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки повітряного транспорту, Національний авіаційний університет (просп. Космонавта Комарова, 1, Київ, 03058, Україна)

*E-mail:* 0509133222@ukr.net

*ORCID:* 0000-0001-8742-695X

*Researcher ID:* T-7628-2018

**Катан Марина Яковлевна** – магістр, Національний авіаційний університет (просп. Космонавта Комарова, 1, Київ, 03058, Україна)

*E-mail:* marina.katan@ukr.net

**Арефьева Елена V.** – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Head of the Department of Air Transport Economics, National Aviation University (1 Kosmonavta Komarova Ave., Kyiv, 03058, Ukraine)

*E-mail:* lena-2009-19@ukr.net

*ORCID:* 0000-0001-5157-9970

*Researcher ID:* U-4226-2018

**Kravchuk Nataliia M.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics of Air Transport, National Aviation University (1 Kosmonavta Komarova Ave., Kyiv, 03058, Ukraine)

*E-mail:* 0509133222@ukr.net

*ORCID:* 0000-0001-8742-695X

*Researcher ID:* T-7628-2018

**Katan Maryna Ya.** – Master, National Aviation University (1 Kosmonavta Komarova Ave., Kyiv, 03058, Ukraine)

*E-mail:* marina.katan@ukr.net

**Вступ.** В умовах економічної глобалізації конкуренція посилюється не стільки на традиційній основі через ціни, якість, нарощування виробничих потужностей, скільки через здатність підприємства створювати нову вартість переважно за рахунок чинників інноваційної природи. У цих умовах перед вітчизняними транспортними підприємствами постає необхідність прийняття нової управлінської парадигми, яка побудована на стратегічних засадах і спрямована на формування та відтворення конкурентних переваг, що вимагає формування мислення щодо управління вартістю і зростанням підприємства.

**Аналіз досліджень із постановкою завдання.** Проблеми поліпшення конкурентоспроможності підприємств розглядаються в працях зарубіжних і вітчизняних учених: Г. Азоева [1], І. Ансоффа [2], А. Балабанової [3], А. Воронкової [4], В. Гейця [5], В. Диканя [6], Є. Лапіна [7], Х. Фатхутдінова [8], В. Шинкаренка [9] та ін.

Розроблення теоретичного підґрунтя формування конкурентоспроможності підприємства на обраних нішах із динамічними впливами зовнішнього середовища та змінами попиту та пропозиції сприятиме формулюванню обґрунтованих управлінських рішень. Незважаючи на велику кількість наукових праць, малодослідженими залишилися питання ефективного управління конкурентоспроможністю авіатранспортних підприємств з урахуванням особливостей ведення ними бізнесу через надання послуги, що й обумовило актуальність дослідження, його мету та завдання.

**Метою дослідження** є обґрунтування теоретичних основ управління конкурентоспроможністю авіатранспортного підприємства через виявлення особливостей функціонування та закономірностей їхнього розвитку задля підвищення конкурентоспроможності та створення додаткових конкурентних переваг.

**Результати дослідження.** Ринкові умови господарювання супроводжуються постійними змінами в складових середовищ, які не тільки вимагають адаптації до ключових чинників впливу, але і сприяють створенню нових потреб,

а отже, нових товарів і послуг зі стійкими конкурентними перевагами, оскільки конкуренція є основним законом ринкових відносин, які удосконалюються через зміну продуктивних сил і виробничих відносин. Циклічність їхньої взаємної обумовленості дозволяє за допомогою обґрунтованих методів прогнозувати та визначити сутність і радикальність перетворень. Еволюція знань щодо сутності конкуренції та закономірностей її дії в різні технологічні уклади відображає основні тенденції її впливу на здійснення інноваційних процесів.

Конкуренція є невід'ємною частиною економічного життя країни та сприяє формуванню нової доданої вартості, яка являється бюджетотворюючою та дозволяє підприємствам здійснювати розширене відтворення. Так, у Законі України «Про захист економічної конкуренції» вона визначається як «змагання між суб'єктами господарювання з метою здобуття завдяки власним досягненням переваг над іншими суб'єктами господарювання, внаслідок чого споживачі, суб'єкти господарювання мають можливість вибирати між кількома продавцями, покупцями, а окремий суб'єкт господарювання не може визначити умови обороту товарів на ринку» [10]. Саме наявність конкуренції дозволяє розвиватися малому та середньому бізнесу, створювати додаткові робочі місця, стимулювати підприємницьку ініціативу на новій компетентнісній основі, запроваджувати венчурний бізнес, активізувати пошук джерел фінансування.

Поняття «конкуренція» тісно пов'язане з поняттям «конкурентоспроможність», адже конкурентоспроможність проявляється в практичній площині виключно в конкурентних умовах, які полягають у наявності більше чотирьох суб'єктів господарювання, які намагаються найкращим чином задовольнити визначену потребу. Наукове підґрунтя конкурентоспроможності як процесу відображено у якісній трансформації понять науковців, що наведені у табл. 1, в якій згруповані за ознакою, що характеризує етап розвитку ринкових відносин.

Слід зазначити, що поняття «конкурентоспроможність» наведено у праці Мазура К. В., де зазначено, що

## Наукові трактування категорії «конкурентоспроможність»

Автор визначення	Визначення конкурентоспроможності авторами	Узагальнення підходу
1	2	3
Акмаєв А., Коваленко Н.	Має інституційний характер і відображає можливості реалізації економічних інтересів інституцій (держави, регіональної влади, власників, працівників підприємств та ін.) шляхом забезпечення такої позиції підприємства на ринку, яка дає змогу реально та потенційно, поточно та перспективно успішно суперничати з виробниками товарів-аналогів	Ґрунтується на конкуренції та місці підприємства в ринкових відносинах
Багієв Г.	Найважливіший критерій доцільності підприємства на національному та світовому товарному ринку	
Азоєв Г., Зав'ялов П., Райзберг Б., Романишин С., Когут У.	Спроможність конкурувати на ринках з виробниками і продавцями аналогічних товарів, забезпечуючи вищу якість, доступні ціни, зручності для покупців, споживачів	
Яшин Н.	Можливість і динаміка пристосування конкурентоспроможності відповідно до умов ринкової конкуренції	
Мазур К., Резніченко Д.	Комплексна характеристика суб'єкта ринкових відносин, зумовлена наявністю та здатністю в масштабі реального часу або в перспективі використовувати систему конкурентних переваг, з метою адаптації до змін зовнішнього та внутрішнього середовища та збереження вигідної конкурентної позиції і підтримання прибутковості, що відображає ступінь переваг сукупності оціночних показників діяльності підприємства, які визначають його успіх на певному ринку за певний проміжок часу відносно сукупності показників конкурентів	Ґрунтується на формуванні конкурентних переваг порівняно з конкурентами та відповідно до умов на ринку, здатності їх реалізувати
Єрмошенко М.	Відносна характеристика, що відбиває відмінність процесу виробництва цього виробника від виробника-конкурента, як за ступенем задоволення своїми товарами або послугами конкретної громадської потреби, так і за ефективністю виробничої діяльності	
Воронкова А.	Іманентна економічному суб'єкту (фізичній, юридичній особі або на агрегованому рівні – галузі, сектору, економіці країни, а на синтетичному – країні загалом) здатність брати участь у ринковій економіці за умови зростання доходів, розширення виробництва, підвищення рівня і якості життя учасників економічного процесу	
Коно Т.	Сукупність таких характеристик: захоплена підприємством частка ринку; здатність підприємства до виробництва, збуту і розвитку; здатність вищої ланки керівництва до реалізації поставленої мети	
Мескон М.	Виражає відмінності розвитку цієї фірми від міри задоволення своїми товарами потреби людей; характеризує можливості і динаміку пристосування до умов ринкової конкуренції	
Фатхутдінов Р.	Властивість об'єкта, що характеризується мірою задоволення потреби порівняно з аналогічними об'єктами, представленими на цьому ринку. Конкурентоспроможність визначає здатність витримувати конкуренцію порівняно з аналогічними об'єктами на цьому (внутрішньому або зовнішньому) ринку	
Петренко В.	Внутрішня властивість суб'єкта ринкових відносин, що виявляється в процесі конкуренції і дозволяє зайняти свою нішу в ринковому господарстві для розширення виробництва, що припускає покриття усіх витрат виробництва і отримання прибутку від легальної господарської діяльності	
Дихтер С., Рубін Ю.	Здатність компанії реалізувати свою продукцію за ціною, що забезпечує зростання і виконання зобов'язань перед третіми особами (забезпечення певного рівня рентабельності, формування основних фондів, повернення інвестиційного капіталу)	
Суша І.	Здатність у процесі суперництва досягати високих результатів у певних видах діяльності шляхом використання існуючих ключових компетенцій, орієнтації на зміну потреб ринку та можливості впровадження інноваційних продуктів	Інноваційна спрямованість у конкурентній боротьбі
Чобіток В.	здатність підприємства боротися за ринок, не втрачаючи своїх позицій і досягаючи збільшення об'ємів продажів і прибутків за допомогою впровадження інноваційних розробок, ефективного використання потенціалу підприємства та підвищення рівня інвестиційної привабливості	

Закінчення табл. 1

1	2	3
Фігурнов Е., Донець Ю.	Ефективність використання виробничого потенціалу (тобто здатність нарощувати конкурентоспроможність продукції, що виготовляється, у швидшому темпі, ніж потенціал конкурента)	Спрямованість на реалізацію потенціалу розвитку в конкурентній боротьбі
Кирчата І., По- ясник Г.	Здатність підприємства ефективно використовувати свій конкурентний потенціал, зберігаючи при цьому своє ринкове становище на конкурентному ринку або ж розширювати займаний сектор ринку, постійно вести пошук і раціонально реалізовувати виявлені резерви конкурентного потенціалу в умовах обмеженості ресурсів	
Соловійов І.	Здатність підприємства виробляти конкурентоспроможну продукцію за рахунок його уміння ефективно використовувати фінансовий, виробничий і трудовий потенціал	
Матвеев В.	Здатність підприємства раціонально використовувати свого наявного або зарезервованого конкурентного потенціалу та конкурентних переваг для досягнення поставлених цілей в масштабі реального часу або в перспективі	

Джерело: узагальнено авторами на основі [1; 4; 8; 10–20]

дана економічна категорія є комплексною порівняльною характеристикою, що відображає ступінь переваг сукупності оціночних показників діяльності підприємства, які визначають його успіх на певному ринку за певний проміжок часу відносно сукупності показників конкурентів [15]. Науковці, досліджуючи різні поняття теорії конкуренції, намагались визначити місце, роль і зв'язки між категоріями. Розглянуті результати досліджень свідчать про спроби побудувати послідовність і виявити суб'єктний вплив на результати реалізації конкурентних переваг у зовнішньому або внутрішньому середовищі підприємства.

На основі проведеного дослідження Чобіток В. І. сформулювала таке визначення: «конкурентоспроможність підприємства» – це здатність підприємства боротися за ринок, не втрачаючи своїх позицій і досягаючи збільшення об'ємів продажів і прибутків за допомогою впровадження інноваційних розробок, ефективного використання потенціалу підприємства та підвищення рівня інвестиційної привабливості [18]. Необхідно зазначити, що розглянуті підходи не враховують потенційних внутрішніх і зовнішніх можливостей, недостатньо розкривають процеси взаємовпливу сутнісного наповнення чинників закріплення успіху на ринку. Так, Матвеев В. В. відобразив співвідношення досліджуваних понять теорії конкуренції з урахуванням прямого і зворотного зв'язків між ними. Слід зазначити, що кожен з елементів автор наведеної моделі описав її як складну відкриту систему факторів, проте не вказано цілі управління та роль потенціалу підприємства у розвитку його як економічної системи [20], яка має протистояти негативним впливам і загрозам, зберігаючи свою цілісність при реалізації функцій через наявну організаційну структуру. Таким чином, доцільно визначити взаємозв'язки й описати взаємодію понять теорії конкуренції через формалізацію процесу розвитку в умовах конкурентного внутрішнього та зовнішнього середовищ, з урахуванням стратегічного управління розвитком, ефективності підприємства при реалізації конкурентного потенціалу із використанням нарощеної конкурентоспроможності всіх складових економічного потенціалу підприємства (рис. 1).

Сучасні підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства ґрунтуються на використанні

здобутків науково обґрунтованих теорій управління, в межах яких структуровано економічну систему з одного боку, враховуючи входи та виходи, відповідно до яких її основними елементами є мета, об'єкт і суб'єкт, функції та принципи, які покладено як логістичне забезпечення її з позицій процесного підходу, так і здатності до декомпозиції на підсистеми управління. Так, метою управління конкурентоспроможністю підприємства слід визнати процес забезпечення конкурентних переваг, які створюють передумови для сталого функціонування підприємства за будь-яких економічних, політичних, соціальних та інших змін у його зовнішньому середовищі. В цьому контексті об'єктом конкурентоспроможності підприємства є рівень його конкурентоздатності, необхідний і достатній для забезпечення життєдіяльності підприємства як суб'єкта економічної конкуренції і створеного конкурентними перевагами, здатного за необхідності подолати вхідні бар'єри на обрані сегменти ринку. Суб'єктами управління конкурентоспроможністю підприємства є топ-менеджмент підприємства, що належить до скоординованої організаційної системи управління підприємством, яка включає рівень освіти як керівного складу, так і за підрозділами, їхньої здатності щодо здобуття нових знань і навичок, а також бере участь у розробці та забезпеченні реалізації ефективних рішень щодо посилення його конкурентних позицій.

Основою інструментарію як управління підприємством в цілому, так і його конкурентоспроможністю, що формується також за напрямками бізнесу, є методи менеджменту, до яких відносять: організаційні; економічні; соціально-психологічні, що обираються створеною керуючою системою. Вони зможуть впливати на керуючу систему тільки тоді, коли будуть юридично узаконені в конкретному правовому документі відповідно до наявного документообігу на підприємстві (рис. 2). Моральні та матеріальні стимули відіграють значну роль в удосконаленні параметрів трудового потенціалу, сприяють підвищенню віддачі в ході плідної праці та участі в корпоративному управлінні. Процес стратегічного та тактичного планування охоплює всі ланки підприємства, що дозволяє формувати відповідні бюджети за рівнями управління підприємством завдяки узгодженості вхідних і вихідних



- основні категорії конкуренції, які залучені до управління транспортним підприємством;
- .-.- система управління транспортним підприємством;
- внутрішнє середовище транспортного підприємства;
- .-.- зовнішнє середовище транспортного підприємства

Рис. 1. Місце та роль понять теорії конкуренції в управлінні транспортним підприємством та складовими системи забезпечення конкурентоспроможності

Джерело: розроблено авторами

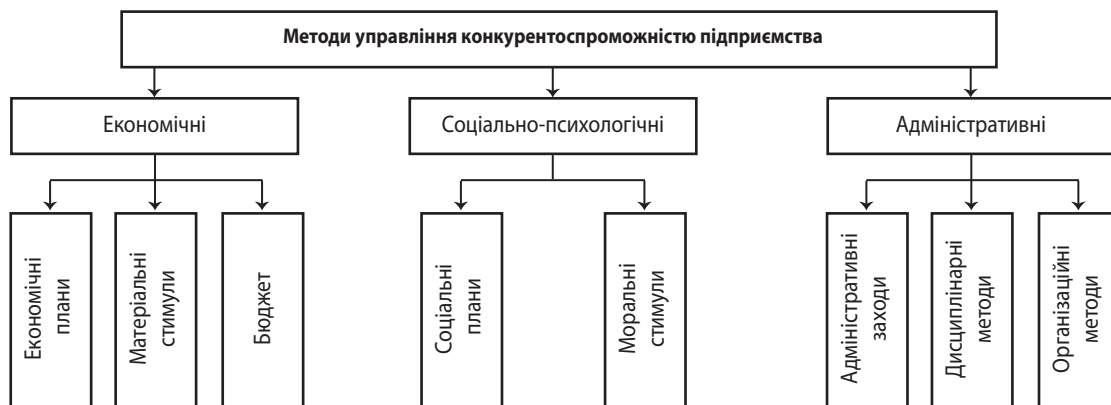


Рис. 2. Склад методів управління конкурентоспроможністю підприємства [21]

потоків. Невід'ємною складовою процесу управління є створення та підтримання психологічного клімату в колективі, що ґрунтується також на соціальній захищеності працівників.

Основою для визначення основної (економічної) стратегії підприємства є процес акумулювання розроблених конкурентних стратегій із її характеристиками щодо обраного сегмента. Загально визнаними теоріями щодо управління конкурентоспроможністю підприємства є

системна, процесна, адаптивна, ситуаційна, синергетична комунікаційна (інформаційна) тощо. Поєднання теорій управління дозволяє спрогнозувати напрямок розвитку й обґрунтувати внутрішню структуру об'єкта управління із певними функціями, врахувати впливи середовища і суб'єкта на результативність діяльності об'єкта та його здатність отримувати прибуток (рис. 3). Таким чином, в основі підвищення конкурентоспроможності транспортного підприємства може знаходитися:



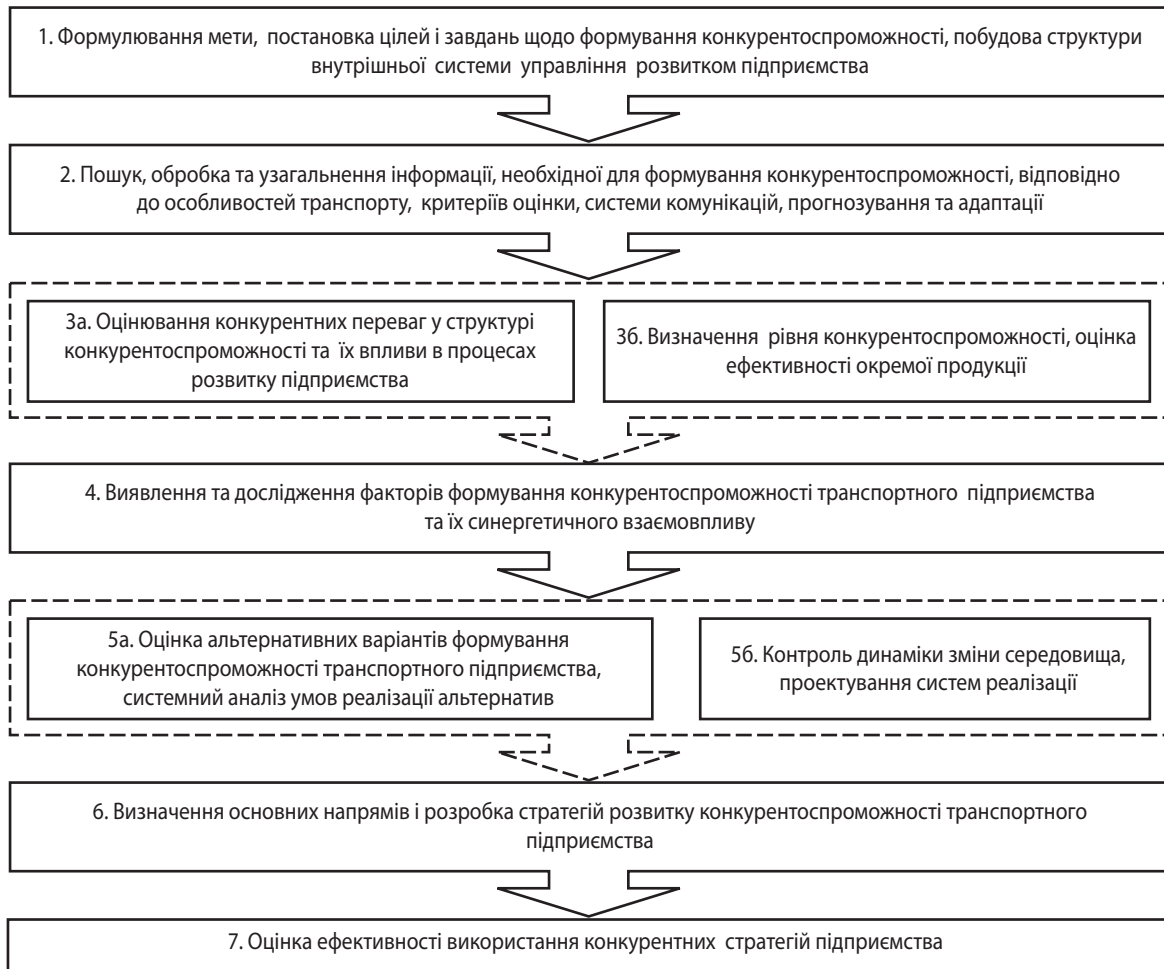


Рис. 3. Послідовність процесу нарощування конкурентоспроможності транспортного підприємства з використанням загальних теорій управління

Джерело: розроблено авторами

- конкурентна, гнучка тарифна політика, що ґрунтується на оптимізації витрат з урахуванням порогу рентабельності;
- інноваційно-інвестиційний розвиток через упровадження сучасних технологій створення цінності послуги;
- дослідження джерел зниження собівартості перевезень при заданих нормативами і стандартами рівнях безпеки і якості;
- техніко-технологічна модернізація та оновлення основних засобів транспортного підприємства;
- ефективність організаційної системи управління авіапідприємством на підставі узгодження процесу документообігу та формування управлінських рішень, здійснення контролю за їх виконанням;
- якісне удосконалення сервісного та технічного обслуговування пасажирів та вантажовласників, транспортних засобів й інфраструктури на підставі скорочення часу обслуговування;
- розвиток системи екологічної безпеки, корпоративної соціальної відповідальності через залучення співробітників до командної роботи, генеру-

вання пропозицій щодо виявлення та скорочення «вузьких місць»;

- спільні дії з іншими суб'єктами транспортного ринку щодо удосконалення технологій авіаперевезень з використанням їхньої мультимодальності.

Підтримка рівня високої конкурентоспроможності означає, що всі ресурси авіапідприємства використовуються настільки продуктивно, що воно являється більш прибутковим, ніж його ринкові конкуренти. Це означає, що підприємство займає стабільне місце на ринку авіаційних і суміжних послуг, та його послуги користуються постійним попитом. Для того щоб задовольнити попит споживачів краще, ніж конкуренти, авіапідприємства, своєю чергою, повинні покращувати якість продукції та послуг, використовувати модернізовану техніку, скорочувати виробничий цикл і витрати, вдосконалювати свої організаційні системи, щоб реакція на зміну споживчих смаків була якнайшвидшою. Інакше кажучи, щоб досягнути конкурентоспроможності, підприємствам потрібно створювати та розвивати власні конкурентні переваги, які дають змогу використовувати фінансові ресурси в умовах макросередовища.

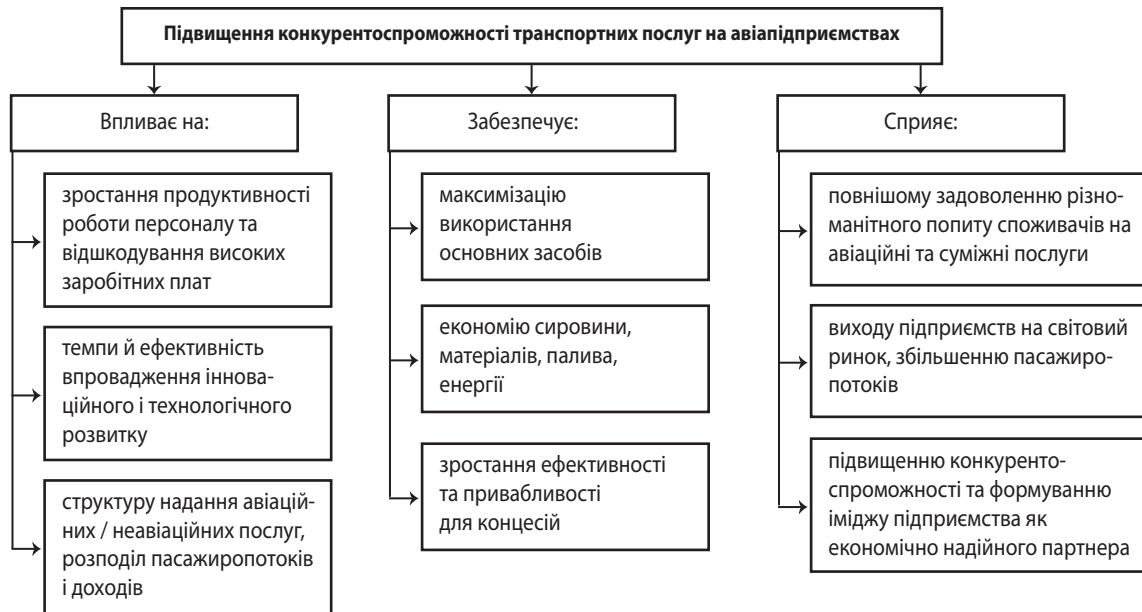


Рис. 4. Вплив підвищення конкурентоспроможності послуг на конкурентоспроможність авіапідприємства

Джерело: побудовано авторами

Узагальнюючи теорію управління конкурентоспроможністю та практику діяльності авіапідприємств, пропонуємо узагальнити напрями розробки конкурентних стратегій (рис. 4) через систему впливів, чинників, що сприяють збільшенню вантажо- та пасажиропотоків, участі в глобалізаційних процесах щодо впровадження сучасних транспортних технологій, що включає також логістичне управління як основи формування конкурентних переваг. Забезпечуючою складовою виділено здебільшого підходи та можливості використання наявних ресурсів і зростання ефективності та привабливості для концесій. Ці напрями підвищення конкурентоспроможності транспортних послуг на підприємствах доцільно впроваджувати на транспортних підприємствах різних галузей, оскільки вони мають основні (пов'язані з переміщенням осіб і товарів) та додаткові, які посилюють привабливість їх з позицій підвищення комфорту послуг.

Підвищення конкурентоспроможності транспортних послуг впливає не тільки на ефективність господарювання, а й на імідж і конкурентоспроможність підприємства в цілому, оскільки саме він впливає на прийняття потенційними клієнтами на вибір того чи іншого транспортного підприємства. Реалізація перерахованих і інших заходів може забезпечити задоволення потреб клієнтів у перевезеннях кращим, ніж у конкурентів, засобом досягнення рівня, що вимагається, якості послуг і конкурентоспроможності на транспортному ринку і отримання на цій основі авіапідприємствами стабільних доходів.

**Висновки.** В дослідженні авторами пропонується описати взаємодію понять теорії конкуренції через формалізацію процесу розвитку в умовах конкурентного внутрішнього і зовнішнього середовищ, з урахуванням стратегічного управління розвитком, ефективності підприємства при реалізації конкурентних переваг із використанням нарощеної конкурентоспроможності економічного потенціалу. По-

дальші дослідження теорії конкурентоспроможності українських авіапідприємств доцільно спрямувати на розробку конкурентних стратегій розвитку як за напрямом бізнесу, так і за об'єднаннями країн за схожими рівнями розвитку та із сезонними коливаннями в умовах гнучкості та зростання конкуренції в міжнародному авіаційному просторі.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. М. : Центр экономики и маркетинга, 1996. 208 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб. : Питер Ком, 1999. 416 с.
3. Балабанова Л. В., Холод В. В. Маркетинговое управление конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід : монографія. Донецьк : ДонДУЕТ, 2006. 294 с.
4. Воронкова А. Е. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация : монографія. Луганск : ВНУ им. В. Даля, 2004. 320 с.
5. Геєць В. М. Трансформаційні процеси та економічне зростання в Україні. Харків : Форт, 2003. 440 с.
6. Дикань В. Л., Данько М. І., Якименко Н. В. Забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств в умовах міжнародних транспортних коридорів : монографія. Харків : УкрДАЗТ, 2008. 170 с.
7. Лапин Е. В. Экономический потенциал предприятия : монографія. Сумы : Университет. кн., 2002. 310 с.
8. Фатхудинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации. М. : Эксмо, 2005. 544 с.
9. Шинкаренко В. Г., Бондаренко А. С. Управление конкурентоспособностью предприятия : монографія. Харьков : ХНАДУ, 2003. 186 с.
10. Про захист економічної конкуренції : Закон України від 11.01.2001 № 2210-III // Відомості Верховної Ради України. 2001. № 12. Ст. 64.

11. Акмаєв А. І., Коваленко Н. В. Удосконалення оцінки конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації. *Культура народів Причорномор'я*. 2007. № 99. С. 7–10.

12. Бачевський Б. Є., Заблодська І. В., Решетняк О. О. Потенціал і розвиток підприємства : навч. посіб. Київ : Центр учб. літ., 2009. 400 с.

13. Романишин С. Б., Галелюк М. М., Когут У. І. Система понять, які характеризують конкурентний стан підприємства. *Науковий вісник НЛТУ*. 2009. Вип. 19.1. С. 174–181.

14. Ярошенко Ю. Ф. Формування організаційно-економічного механізму підвищення конкурентоспроможності підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01. Харків, 2001. 19 с.

15. Мазур К. В. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємницьких структур // Актуальні проблеми економічного розвитку України в умовах глобалізації : зб. наук. пр. Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Вінниця, 24 квіт. 2009 р.). Вінниця : Центр підготовки навч.-метод. видань ВТЕІ КНТЕУ, 2009. Ч. 1. С. 434–438.

16. Резніченко Д. В. Категоріальний апарат конкурентоспроможності соціально-економічної системи. *Інноваційна економіка : Всеукр. наук.-виробн. журнал*. 2012. № 8. С. 171–175.

17. Noriaki K., Seraku N., Takahashi F. Shinichi Tsuji Attractive quality and must-be quality. *Journal of the Japanese Society for Quality Control*. 1984. No. 14 (2). P. 39–48.

18. Чобіток В. І., Астапова О. В. Розробка стратегії управління фінансовим потенціалом підприємств. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2015. № 49. С. 160–165.

19. Кирчата І. М., Поясник Г. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в глобальному середовищі : монографія. Харків : ХНАДУ, 2009. 160 с.

20. Матвєєв В. В. Система понять, які характеризують конкурентний стан підприємства. *Інтелект XXI*. 2014. № 2. С. 55–62.

21. Гарачук Ю. О. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок управління конкурентоспроможністю. *Актуальні проблеми економіки*. 2008. № 2 (80). С. 60–65.

## REFERENCES

Akmaiev, A. I., and Kovalenko, N. V. "Udoskonalennia otsinky konkurentospromozhnosti pidpriyemstva v umovakh hlobalizatsii" [Improving the assessment of the competitiveness of an enterprise in a globalizing environment]. *Kultura narodov Prychornomor'ia*, no. 99 (2007): 7-10.

Ansoff, I. *Novaya korporativnaya strategiya* [New corporate strategy]. St. Petersburg: Piter Kom, 1999.

Azoyev, G. L. *Konkurentsija: analiz, strategiya i praktika* [Competition: analysis, strategy and practice]. Moscow: Tsentr ekonomiki i marketinga, 1996.

Bachevskiy, B. Ye., Zablodska, I. V., and Reshetniak, O. O. *Potentsial i rozvytok pidpriyemstva* [Potential and development of the enterprise]. Kyiv: Tsentr uchb. lit., 2009.

Balabanova, L. V., and Kholod, V. V. *Marketynhove upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriyemstv: stratehichniy pidkhid* [Marketing Competitiveness Management: A Strategic Approach]. Donetsk: DonDUET, 2006.

Chobitok, V. I., and Astapova, O. V. "Rozrobka stratehii upravlinnia finansovym potentsialom pidpriyemstv" [Developing a

strategy for managing the financial potential of enterprises]. *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*, no. 49 (2015): 160-165.

Dykan, V. L., Danko, M. I., and Yakymenko, N. V. *Zabezpechennia konkurentospromozhnosti promyslovykh pidpriyemstv v umovakh mizhnarodnykh transportnykh korydoriv* [Ensuring the competitiveness of industrial enterprises in the context of international transport corridors]. Kharkiv: UkrDAZT, 2008.

Fatkhudinov, R. A. *Upravleniye konkurentosposobnostyu organizatsii* [Management of competitiveness of the organization]. Moscow: Eksmo, 2005.

Harachuk, Yu. O. "Pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti pidpriyemstva za rakhunok upravlinnia konkurentospromozhnistiu" [Increase the efficiency of the enterprise through the management of competitiveness]. *Aktualni problemy ekonomiky*, no. 2 (80) (2008): 60-65.

Heiets, V. M. *Transformatsiini protsesy ta ekonomichne zrostantia v Ukraini* [Transformation processes and economic growth in Ukraine]. Kharkiv: Fort, 2003.

Kyrchata, I. M., and Poiasnyk, H. V. *Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriyemstva v hlobalnomu seredovyshchi* [Managing the competitiveness of enterprises in the global environment]. Kharkiv: KhNADU, 2009.

Lapin, Ye. V. *Ekonomicheskiiy potentsial predpriyatiya* [The economic potential of the enterprise]. Sumy: Universitet. kn., 2002.

[Legal Act of Ukraine] (2001).

Matvieiev, V. V. "Systema poniat, yakii kharakteryzuiut konkurentnyi stan pidpriyemstva" [System of concepts that characterize the competitive state of the enterprise]. *Intelekt XXI*, no. 2 (2014): 55-62.

Mazur, K. V. "Metodychni pidkhody do otsinky konkurentospromozhnosti pidpriyemnytskykh struktur" [Methodological approaches to assessing the competitiveness of business structures]. *Aktualni problemy ekonomichnoho rozvytku Ukrainy v umovakh hlobalizatsii*, part 1. Vynnytsia: Tsentr pidhotovky navch. -metod. vydan VTEI KNTU, 2009. 434-438.

Noriaki, K., Seraku, N., and Takahashi, F. "Shinichi Tsuji Attractive quality and must-be quality". *Journal of the Japanese Society for Quality Control*, no. 14 (2) (1984): 39-48.

Reznichenko, D. V. "Katehoriialnyi aparat konkurentospromozhnosti sotsialno-ekonomichnoi systemy" [Categorical apparatus of the competitiveness of the socio-economic system]. *Innovatsiina ekonomika*, no. 8 (2012): 171-175.

Romanyshyn, S. B., Haleliuk, M. M., and Kohut, U. I. "Systema poniat, yakii kharakteryzuiut konkurentnyi stan pidpriyemstva" [System of concepts that characterize the competitive state of the enterprise]. *Naukoviy visnyk NLTU*, no. 19.1 (2009): 174-181.

Shinkarenko, V. G., and Bondarenko, A. S. *Upravleniye konkurentosposobnostyu predpriyatiya* [Enterprise competitiveness management]. Kharkiv: KhNADU, 2003.

Voronkova, A. Ye. *Strategicheskoye upravleniye konkurentosposobnym potentsialom predpriyatiya: diagnostika i organizatsiya* [Strategic management of competitive potential of the enterprise: diagnostics and organization]. Lugansk: VNU im. V. Dalya, 2004.

Yaroshenko, Yu. F. "Formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriyemstva" [Formation of organizational and economic mechanism for increasing the competitiveness of the enterprise]: *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.06.01*, 2001.