

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) [www. economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua) | № 4, 2020 | 30.04.2020 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2020.4.82](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.82)

УДК 658:005.332.4

С. П. Кобець,
к. е. н., доцент кафедри економічної теорії та економічної кібернетики,
Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», м. Полтава
ORCID ID: 0000-0003-3632-1175

ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДРУНТЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

S. Kobets
PhD in Economics,
Associate Professor at the Department of Economic Theory and Economic Cybernetics,
National University «Yuri Kondratyuk Poltava Polytechnic», Ukraine

THEORETICAL FOUNDATIONS OF ENTERPRISE COMPETITIVE STABILITY MANAGEMENT

У статті розкрито сутність поняття «управління конкурентною стійкістю підприємства», автором запропоновано розуміти його як безперервний циклічний процес чергування загальних функцій управління функціональними сферами діяльності цього підприємства та керованими параметрами зовнішнього середовища з метою збереження конкурентоспроможності цього підприємства. У статті запропоновано інструментарій управління конкурентною стійкістю підприємства, який базується на інструментарії сучасної теорії управління, теорії економічної конкуренції та теорії економічної рівноваги та стійкості. Автор запропонував цілі, функції, принципи та фактори управління конкурентною стійкістю підприємства. Зроблено акцент на тому, що при управлінні конкурентною стійкістю неможливо врахувати ступінь впливу на неї усіх чинників, тому доцільно враховувати лише найвагоміші. Оцінка сили впливу чинника на рівень конкурентної стійкості машинобудівного підприємства потребує додаткових досліджень та залежить від його розміру, від ринку, на якому підприємство здійснює свою діяльність, стану галузі, ринку та самого підприємства.

The article is devoted to the research of the theoretical foundations of enterprise competitive stability management. The purpose of the article is to reveal the essence of enterprise competitive stability management, to reveal the goal of enterprise competitive stability management, and, based on modern management theory, economic competition theory and theory of economic equilibrium and stability, to offer the functions, principles and factors of enterprise competitive stability management.

The author analyses the approaches of Ukrainian and foreign scientists to the content of the functions, principles and factors of managing the competitive stability and competitiveness of an enterprise. The author also offers his own vision of the content of functions, principles and factors of enterprise competitiveness management.

The author offers a “general” system of principles for managing the enterprise’s competitive stability, consisting of the following principles: coordination, integration, adaptability, continuity, flexibility of dynamism, systematicity, complexity, focus on innovations in production management, marketing. The article reveals the essence of each principle.

The article also proposes factors of the external and internal environment that affect the competitive stability of the enterprise and their contents are disclosed. Thus, the author considers environmental factors as indirect factors (economic factors, social factors, political factors, legal factors, scientific and technical factors, international factors, cultural factors, demographic factors and environmental factors) and direct impact factors (suppliers, consumers, competitors, trade unions and public organizations, public authorities, the media). According to the author, the factors of the internal environment include: production, management, finance, marketing, personnel, scientific level, innovation and investment factors.

The author noted that the strength of the influence of the factor on the level of competitive stability of the enterprise requires additional research and depends on the size of the enterprise, on the market in which the enterprise operates, the state of the industry, the market and the enterprise itself.

Ключові слова: *управління конкурентною стійкістю підприємства; мета управління конкурентною стійкістю підприємства; функції управління конкурентною стійкістю підприємства; принципи управління конкурентною стійкістю підприємства; чинники управління конкурентною стійкістю підприємства.*

Key words: *management of competitive stability of enterprise; goal of management of competitive stability of enterprise; functions of management of competitive stability of enterprise; principles of management of competitive stability of enterprise; factors of management of competitive stability of enterprise.*

Постановка проблеми. Управління конкурентною стійкістю підприємства відносно новий напрям дослідження, тому у вітчизняній і закордонній науковій літературі немає єдиного розуміння мети, функцій, принципів і чинників управління конкурентною стійкістю підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання щодо теоретичного підґрунтя управління конкурентною стійкістю підприємства є об’єктом дослідження вітчизняних та закордонних науковців [5,10].

Слід зауважити, що, попри наявність наукових робіт присвячених даній темі, існує потреба в дослідженні та систематизації теоретичного підґрунтя управління конкурентною стійкістю підприємства.

Формування цілей статті. Цілями статті є розкриття сутності управління конкурентною стійкістю підприємства, аналіз підходів до розкриття теоретичного підґрунтя управління конкурентною стійкістю підприємства, а також, на основі сучасної теорії управління, теорії економічної конкуренції та теорії економічної рівноваги та стійкості, формулювання авторського бачення функцій, принципів та факторів управління конкурентною стійкістю підприємства.

Вклад основного матеріалу. Під управлінням конкурентною стійкістю підприємства нами пропонується розуміти безперервний циклічний процес чергування загальних функцій управління функціональними сферами діяльності цього підприємства та керованими параметрами зовнішнього середовища з метою збереження у довгостроковому періоді конкурентоспроможності цього підприємства [7, с. 191].

Для розробки інструментарію конкурентної стійкості доцільно розглянути інструментарій сучасної теорії управління, теорії економічної конкуренції та теорії економічної рівноваги та стійкості.

Мета - одна з найважливіших категорій. У будь-якій діяльності велике значення має визначення мети. Мета управління - це бажаний або необхідний результат, якого має бути досягнуто в процесі управління. Виходячи з запропонованого нами визначення поняття «конкурентна стійкість підприємства», метою управління конкурентною стійкістю підприємства є збереження підприємством у довгостроковому періоді власної конкурентоспроможності.

У спеціальній літературі функціям управління приділено багато уваги. Найчастіше виділяють такі загальні функції управління як: планування, організація, мотивація, координація та контроль.

У науці принципи виступають інструментом пізнання та дозволяють сформулювати фундаментальні положення, які впорядковують знання. Процес управління конкурентною стійкістю підприємства повинен враховувати як загальнонаукові принципи, так і загальні принципи управління.

Загальнонаукові принципи та їх назви часто змінюються в залежності від сфери дослідження, від дослідника та об’єкта дослідження, але їх суть залишається незмінною. До загальнонаукових принципів

дослідження належать: об'єктивності, історизму, принцип сходження від абстрактного до конкретного, загального зв'язку та розвитку, системний, термінологічний тощо.

Для формулювання принципів управління конкурентною стійкістю, доцільно розглянути загальні принципи управління. Найвідомішими є принципи наукового управління, розроблені засновником наукової організації праці та менеджменту Ф.У. Тейлором [14]. Він виділив чотири принципи управління індивідуальною працею робітників: науковий підхід до виконання кожного елемента роботи; науковий підхід до підбору, навчання й тренінгу робітників; кооперація з робітниками; розподіл відповідальності за результати роботи між менеджерами й робітниками. Принципи Тейлора були розроблені лише для фізичної праці на промисловому виробництві та вперше застосовані саме там, але вони стали відправною точкою для наступних досліджень у сфері управління.

Г. Кунц і С. Одонел у своїй роботі «Управління: системний і ситуаційний аналіз управлінських функцій» виділяють 10 принципів планування, 15 - організації, 10 - мотивації та 14 – контролю [8].

Оскільки управління конкурентною стійкістю підприємств передбачає довгострокове збереження рівня конкурентоспроможності підприємства, то доцільно розглянути й принципи стратегічного управління.

Автори роботи [11] сформулювали базові принципи стратегічного управління підприємством: рефлексії, самоорганізації, обмеженої раціональності, безупинної адаптації, диверсифікованості, самовизначення, резервування ресурсів.

Слід зауважити, що «універсальних» принципів управління немає, вищезазначені принципи тою чи іншою мірою можуть бути використані в процесі управління.

Виходячи з вищенаведеного, можна запропонувати «загальну» систему принципів управління конкурентною стійкістю підприємства, що складається з таких принципів:

координації – передбачає взаємозв'язок усіх функціональних підрозділів (виробничий, фінансовий відділ, відділ маркетингу і т. д.) при управлінні конкурентною стійкістю підприємства. Це означає, що будь-які дії одного з підрозділів мають координуватися з діями інших підрозділів;

інтеграції - визначає взаємодію і погодженість діяльності окремих підсистем системи управління конкурентною стійкістю з загальною стратегією підприємства. Дотримання цього принципу обумовлює необхідність впровадження інтегрованої системи управління конкурентною стійкістю підприємства;

адаптивності - визначається здатністю системи управління конкурентною стійкістю ефективно виконувати загальні функції управління відповідно змінам внутрішнього і зовнішнього середовищ підприємства. Цей принцип вимагає визначення всіх можливостей внутрішнього середовища підприємства, а також його взаємозв'язків із зовнішнім середовищем.

безперервності – передбачає безперерйність управління конкурентною стійкістю, тобто цей процес має здійснюватися постійно в межах установленого циклу;

гнучкості – принцип взаємопов'язаний з принципом безперервності, він забезпечує здатність менеджерів оперативно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовищ підприємства;

динамічності - визначає динамічний характер аналізу й оцінки керованих процесів, бо процеси формування і підвищення рівня конкурентної стійкості протікають безупинно;

системності – відбиває цілісність системи управління конкурентною стійкістю підприємства як результат взаємозв'язку її елементів;

комплексності - досягається тільки шляхом виконання певного комплексу розроблених заходів щодо формування, утримання, захисту і розвитку конкурентних переваг підприємства;

орієнтації на нововведення у процеси управління виробництвом, маркетингом тощо. Визначає й обумовлює розробку та використання нових управлінських і виробничих технологій при управлінні конкурентною стійкістю.

Управління конкурентною стійкістю підприємства можливе лише за умови врахування чинників, що впливають на неї, тому доцільно детально дослідити всю сукупність чинників, що впливають на конкурентну стійкість підприємства.

Згідно з Великим тлумачним словником сучасної української мови чинник – це умова, рушійна сила, причина будь-якого процесу, що визначає його характер або одну з основних рис [3, с. 1378].

Слід зазначити, що в науковій літературі зустрічається крім поняття «чинник» поняття «фактор». Ці поняття є синонімами та у більшості словників їм дається однакове визначення.

Під чинником конкурентної стійкості підприємства будемо розуміти умову, причину, явище або стан об'єкта всередині системи або за її межами, під впливом якої(-го) змінилась або може змінитися рівень конкурентної стійкості підприємства. Чинники можуть змінювати рівень конкурентної стійкості підприємства як в сторону підвищення, так і в сторону зменшення.

З позиції походження чинників з зовнішнього або внутрішнього середовища, можна виділити внутрішні та зовнішні чинники конкурентної стійкості підприємства.

На підприємство, як економічну систему, впливають багато чинників зовнішнього середовища. Зокрема, виділяють чинники зовнішнього середовища й умови непрямого (економічні, соціальні, політичні, правові, науково-технічні, культурні, демографічні, екологічні, міжнародні чинники та умови підприємницької діяльності у країні) та прямого (постачальники, споживачі, засоби масової інформації, суспільні організації, державні органи, конкуренти та ін.) впливу. Саме чинники прямого впливу є

своєрідним провідником впливу на фірму чинників непрямого впливу [8, с 131-132]. На думку автора, поділ чинників зовнішнього впливу на прямі та непрямі є достатньо умовним, оскільки чіткий критерій такого поділу виділити важко, й усі чинники тісно пов'язані між собою.

У роботі [9] у структурі зовнішнього середовища з позиції впливу на стійкість роботи підприємства виділено чинники загального і робочого середовища. До загального середовища автор запропонував відносити економічні, політичні, правові, соціально-демографічні, науково-технічні, культурні, природно-географічні, екологічні та міжнародні чинники. Автор зазначає, що розглянуті чинники загального середовища впливають на стійкість і ефективність функціонування підприємства опосередковано, ними підприємство не має можливості управляти.

У робоче середовище, що має пряму дію на стійкість і ефективність функціонування підприємства входять: постачальники (сировини, матеріалів, інформації та інших ресурсів), споживачі, конкуренти, контактні аудиторії, маркетингові посередники [10].

На підприємство впливають також чинники внутрішнього середовища, що пов'язані з ключовими складові діяльності підприємства. Ряд авторів [6], виділяють такі ключові аспекти діяльності підприємства, як виробнича, маркетингова, фінансова, інноваційна, кадрова, організаційно-культурна та управлінська [6, с 338-339].

Професор В.Л. Дикань запропонував такі внутрішні чинники конкурентної стійкості, як система й методи управління підприємством, рівень техніки і технології на підприємстві, система розробки та впровадження нововведень, рівень організації виробництва, система планування, система економічного стимулювання, соціальні, психологічні, екологічні та інші чинники [5, с. 43].

До внутрішніх чинників О.В. Печеркіна [10] віднесла персонал, організацію, виробництво, маркетинг, фінанси, корпоративну культуру.

У роботі [1] І.В. Булах запропонувала систему внутрішніх чинників, що впливають на конкурентну стійкість. Вчена виділила функціональні складові системи внутрішніх чинників, що забезпечують конкурентну стійкість підприємства - це фінансовий, матеріальний, інтелектуальний капітал, що включає людський, організаційний, клієнтський капітал. Структурні складові конкурентної стійкості підприємства: стійкість системи маркетингу, стійкість виробничої системи, стійкість кадрів, ефективність фінансової й інвестиційної діяльності, якість управління, рівень соціальної відповідальності. Автор дійшла висновку, що більшість чинників входять до двох систем чинників: конкурентоспроможності та конкурентостійкості одночасно, але при цьому вони мають різні напрямки дії й силу впливу. Система зовнішніх чинників, які впливають на конкурентостійкість підприємства, містить такі складові: чинники «віддаленого середовища»; чинники «конкурентного середовища» [1, с. 7].

У роботі [2] автори запропонували чинники конкурентоспроможності поділяти на тактичні та стратегічні. Тактичні чинники мають термін дії не більше ніж рік. Стратегічний чинник - це чинник, за яким підприємство може перевершити підприємства-конкуренти після виконання в перспективі конкретних умов, що визначають перевагу компоненту підприємства, що аналізується в порівнянні з конкурентом. Термін дії стратегічних чинників не менше 2-х років [2, с. 158].

В.Л. Дикань зауважує, що внутрішні чинники впливу, перш за все, визначають конкурентоспроможність підприємства, а зовнішні – його конкурентостійкість [5, с. 43]. Однак, в першу чергу, конкурентна стійкість підприємства підтримується за рахунок внутрішніх чинників підприємства.

Отже, між внутрішніми та зовнішніми чинниками існує тісний взаємозв'язок. Разом з тим, чітко визначити переважну роль внутрішніх чи зовнішніх чинників конкурентної стійкості неможливо.

У спеціальній літературі існують підходи до систематизації чинників конкурентної стійкості. О.В. Печеркіна [10] з позиції середовища функціонування виділила зовнішні та внутрішні чинники конкурентної стійкості; за ступенем залежності – незалежні, частково залежні та взаємозалежні; за ступенем впливу на конкурентну стійкість підприємства - чинники слабого впливу, чинники сильного впливу та мультиплікативні чинники; за ступенем придатності до вимірювання – не придатні до вимірювання, придатні до вимірювання експертним шляхом та придатні до вимірювання прямим розрахунком; за терміном дії – довгострокові, середньострокові та короткострокові; за постійністю дії – чинники, що постійно діють, періодичні, неперіодичні та спорадичні; за рівнем управлінських рішень – стратегічні, тактичні та оперативні.

Оскільки конкурентностійким може бути лише конкурентоспроможне підприємство, то доцільно розглянути й чинники конкурентоспроможності підприємства. Як зазначено вище, більшість науковців пропонують такі чинники конкурентної стійкості підприємства, які є одночасно й чинниками його конкурентоспроможності.

Слід зазначити, що конкурентоспроможність та конкурентну стійкість підприємства неможливо розглядати без урахування особливості сфери та галузі його діяльності. Розглянемо чинники конкурентоспроможності та конкурентної стійкості машинобудівних підприємств.

На думку автора, чинники конкурентної стійкості машинобудівного підприємства доцільно класифікувати за наступними ознаками: за середовищем виникнення (внутрішні, зовнішні), за ступенем придатності до вимірювання (не придатні до вимірювання, придатні до вимірювання експертним шляхом, придатні до вимірювання прямим розрахунком), за характером прояву (явні, приховані), за терміном дії (довгострокові, середньострокові, короткострокові), за постійністю дії (чинники, що постійно діють,

періодичні, неперіодичні, спорадичні), за можливістю передбачення (випадкові, закономірні), за характером впливу (негативні, позитивні, нейтральні), за ступенем залежності (незалежні, частково залежні, взаємозалежні), за динамічністю дії (статичні, динамічні), за ступенем впливу на конкурентну стійкість підприємства (чинники слабого впливу, чинники сильного впливу та мультиплікативні чинники), за періодом впливу (дискретні, безперервні), за можливістю управління (керовані, слабо керовані, некеровані), за рівнем управлінських рішень (стратегічні, тактичні та оперативні).

Аналіз спеціальної літератури [4,10,12,13] дав змогу авторові виділити такі чинники зовнішнього та внутрішнього середовища машинобудівного підприємства, що впливають на рівень його конкурентної стійкості (рис. 1):

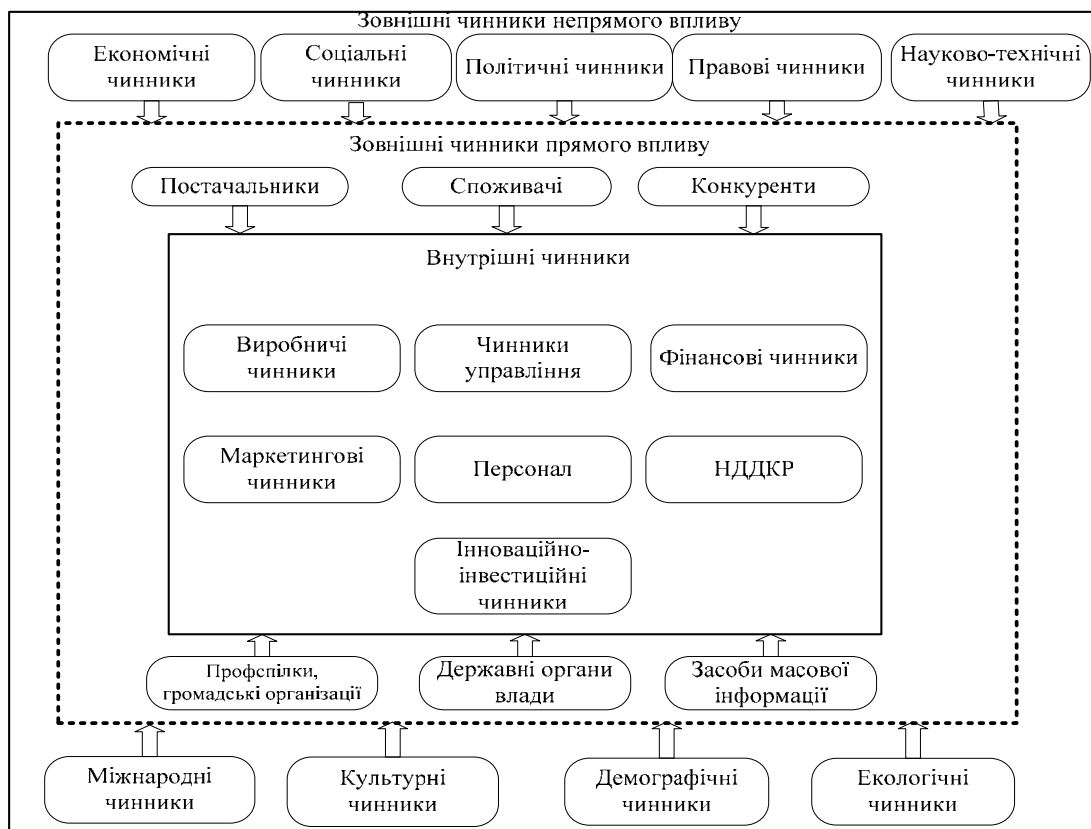


Рис. 1. Зовнішні та внутрішні чинники, що впливають на конкурентну стійкість машинобудівного підприємства

У табл. 1 розкрито основний зміст чинників зовнішнього і внутрішнього середовища машинобудівного підприємства.

Таблиця 1.

Чинники зовнішнього і внутрішнього середовища, що впливають на конкурентну стійкість машинобудівного підприємства та їх основний зміст

Чинники	Основний зміст
Чинники непрямого впливу	
Економічні чинники	величина ВВП, середньорічні темпи інфляції, рівень безробіття, конкурентоспроможність продукції на внутрішньому і зовнішньому ринках, тенденції зміни зовнішньоекономічних зв'язків, дефіцит бюджету країни, питома вага приватної власності в сукупній власності країни, питома вага сировинних ресурсів в експорті країни, складність податкової системи і зовнішньоекономічної діяльності, структура розподілу доходів населення, рівень розвитку фінансової системи країни тощо.
Соціальні чинники	рівень якості життя населення, забезпеченість населення житлом, дитячими дошкільними установами, загальноосвітніми школами, медичними установами (лікарнями, поліклініками, аптеками), об'єктами культури (театрами, кінотеатрами, танцювальними залами, клубами, бібліотеками), торгівлі (магазинами, ринками, об'єктами громадського харчування), побутового обслуговування (будинками побуту, хімчистками, пральнями), спортивними установами (стадіонами, спортивними залами), тобто об'єктами забезпечення населення нормальними умовами життєдіяльності, а також системою соціального захисту.
Політичні чинники	політична ідеологія, що визначає політику уряду, життєздатність уряду, сила опозиційних структур, кількість політичних фракцій в законодавчій владі, настроїв

	органів влади всіх рівнів відносно бізнесу, політична стабільність, кримінальні обставини у країні, вірогідність повернення до минулої політичної системи тощо.
Правові чинники	наявність законів щодо стандартизації, метрології, захисту прав споживачів, антимонопольної політики, сертифікації товарів і послуг, управління якістю і конкурентоспроможністю товарів, охорони довкілля, підприємництва, коштовних паперів, фінансів тощо; наявність законів, що регулюють взаємини компонентів економічної системи країни, наявність законів, що регулюють зовнішньоекономічну діяльність країни та фірм, ступінь захищеності правового середовища, динамізм правового середовища, рівень суспільного контролю за діяльністю правової системи суспільства тощо.
Науково-технічні чинники	рівень автоматизації виробництва у різних галузях, характеристика системи інформації країни, рівень комп'ютеризації країни, рівень заробітної плати вченого, конструктора, викладача ВНЗ, знос основних виробничих фондів у галузях народного господарства країни, кількість докторів наук, учених, кількість винаходів, патентів у фонді світової спільноти тощо.
Міжнародні чинники	кількість міжнародних симпозіумів, конференцій, виставок, кінофестивалів, конкурсів й інших заходів вищої категорії, що проводяться в цей момент у країні та у світі в галузі освіти, культури, науково-технічного прогресу тощо.
Культурні чинники	забезпеченість населення країни об'єктами культури, відношення людей до навколишнього світу, довготривалі тенденції розвитку в області культурних цінностей і т.п.
Демографічні чинники	тривалість життя, народжуваність і смертність населення країни, структура населення країни, міграція населення, перспективність міст, рівень освіти тощо.
Екологічні чинники	параметри екосистеми країни, витрати у бюджеті країни на підтримку екосистеми країни тощо.
Чинники прямого впливу	
Постачальники	кількість постачальників сировини, матеріалів, устаткування, трудових ресурсів, капіталу, географічна дисперсія постачальників тощо.
Споживачі	кількість безпосередніх споживачів, фірм-виробників, що купують продукцію для виробничих цілей, фірм-посередників, що купують товарів і послуг для подальшого перепродажу, бюджетних організацій і установ, що купують товари і послуги для використання у своїй сфері діяльності; іноземних споживачів, що купують товари і послуги для особистого і виробничого вжитку тощо.
Конкуренти	кількість конкурентів, можливість появи на ринку нових конкурентів, кількість виробників товарів-субститутів тощо.
Профспілки, громадські організації	наявність та ефективне функціонування профспілок, цивільних груп громадської думки тощо.
Державні органи влади	наявність та ефективне функціонування державних установ щодо нагляду і регулювання підприємницької діяльності, сприятливість законодавства, забезпечення рівності умов здійснення діяльності, стабільність і визначеність правових норм тощо.
Засоби масової інформації	наявність та ефективне функціонування рекламних агентств, газет, журналів, радіостанцій і телецентрів тощо.
Чинники внутрішнього середовища	
Виробництво	Відповідність техніки, технології вимогам сучасного рівня якості. Потенціал виробничої потужності до розширення виробництва і до зміни асортименту продукції. Рівень матеріало-, -енерго-, -трудоемності; вартість основних фондів (балансова), скорочення термінів амортизації основних фондів, фондомісткість, фондоозброєність і фондодідача, реальне завантаження основних фондів, ефективність використання конкретних видів основних фондів тощо.
Управління	Відповідність управлінської структури адекватній організаційній структурі, цілям і завданням підприємства тощо.
Фінанси	підтримка ліквідності та забезпечення прибутковості; створення інвестиційних можливостей тощо.
Маркетинг	стратегія продукту; стратегія ціноутворення; стратегія просування продукту на ринку; вибір ринків збуту і систем розподілу тощо.
Персонал	Рівень кваліфікації кадрів, механізм управління персоналом, чисельність робітників, чисельність управлінських кадрів, витрати на оплату праці, відрахування до позабюджетних фондів, система економічного стимулювання, витрати на перепідготовку кадрів, продуктивність праці, ефективність використання персоналу тощо.
НДДКР	Наявність інтелектуальної власності, наукової бази фірми, фінансові і кадрові можливості розвитку власних НДДКР тощо.
Інноваційно-інвестиційні чинники	Наявність фінансування розвитку інноваційної діяльності, рівень інвестиційної привабливості підприємства

З вищенаведеного видно, що на рівень конкурентоспроможності та конкурентної стійкості підприємства впливає багато різних за своєю природою чинників. Звичайно, що при управлінні конкурентною стійкістю неможливо врахувати ступінь впливу на неї усіх чинників, тому доцільно враховувати лише найвагоміші. Оцінка сили впливу чинника на рівень конкурентної стійкості машинобудівного підприємства потребує додаткових досліджень та залежить від його розміру, від ринку, на якому підприємство здійснює свою діяльність, стану галузі, ринку та самого підприємства.

Теоретичне підґрунтя управління конкурентною стійкістю підприємств наведено на рис. 2.



Рис. 2. Теоретичне підґрунтя управління конкурентною стійкістю підприємств

Висновки. Отже, в ході дослідження було проаналізовано підходи вітчизняних та закордонних вчених до визначення функцій, принципів та факторів управління конкурентною стійкістю підприємства. Автором розкрита суть управління конкурентною стійкістю підприємства, розкрита мета управління конкурентною стійкістю підприємства, а також, на основі сучасної теорії управління, теорії економічної конкуренції та теорії економічної рівноваги та стійкості, запропоновані функції, принципи та фактори управління конкурентною стійкістю підприємства.

Література.

1. Булах І.В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства електров'язку : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами» / І.В. Булах. – О., 2008. – 20 с.
2. Булах І.В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства електров'язку / І.В. Булах, Т.Б. Надтока // Наукові праці Донецького національного технічного університету. Серія: Економічна. – 2008. – № 33 (2). – С. 245-251
3. Бусел В.Т. Великий тлумачний словник сучасної української мови / В.Т. Бусел. – Київ. – ВТФ «Перун», 2004. – 1440 с.
4. Галелюк М.М. Чинники та стратегії конкурентоспроможності машинобудівних підприємств: автореферат дисертації кандидата економічних наук: 08.00.04 / М.М. Галелюк; Національний університет «Львівська політехніка». – Л., 2010. – 23 с.
5. Дикань В.Л. Обеспечение конкурентостойчивости предприятия / В.Л. Дикань. – Х. : Основа, 1995. – 160 с.
6. Клименко С.М. Управление конкурентоспособностью предприятия / С.М. Клименко, О.С. Дуброва, Д.О. Барабасъ. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.
7. Кобець С.П. Формування системи управління конкурентною стійкістю машинобудівного підприємства / С.П. Кобець, В.В. Прохорова // Збірник наукових праць Донецького державного університету управління. Серія : Економіка. Том XIV, вип. 266. – 2013. – С. 189-197.
8. Koontz, H. Management: a systems and contingency analysis of managerial functions / H. Koontz, C. O'Donnell. – New York: McGraw-Hill, 1976. – 768 p.
9. Основи економічної теорії / О.О. Мамалуй, О.С. Марченко. Л.С. Шевченко та ін. За ред. О.О. Мамалуй. – К : Юрінком Інтер, 2006. – 479 с.
10. Печеркина Е.В. Классификация факторов конкурентостойчивости предприятия [Электронный ресурс] / Е.В. Печеркина // Вестник Оренбургского государственного университета. – 2005. – № 8. – Режим доступа : http://vestnik.osu.ru/2005_8/14.pdf
11. Пономаренко В.С. Стратегічне управління розвитком підприємства / В.С. Пономаренко, О.І. Пушкар, О.М. Тридід. – Х. : ХДЕУ, 2002. – 640 с.
12. Прохорова В.В. Управление потенциалом конкурентоспособности предприятий на засадах контролінгу / В.В. Прохорова, В.І. Чобіток. – Х. : НТМТ, 2012. – 248 с.
13. Свідрик Т.І. Оцінка конкурентоспроможності машинобудівних підприємств: змістовна характеристика, чинники впливу, методи / Т.І. Свідрик // Науковий вісник НЛТУ України. – 2007. – № 17 (7) – С. 251-256
14. Taylor F.W. The Principles of Scientific Management / F.W. Taylor. – New York and London: Harper & brothers, 1911. – 144 p.
15. Fayol, H. General and Industrial Management / H. Fayol. – Eastford: Martino Fine Books, 2013. – 142 p.

References.

1. Bulakh, I.V. (2008), "Assessment of the competitiveness of the telecommunication company", Ph.D. Thesis, Economics and enterprise management, Odessa national economic university, Odessa, Ukraine.
2. Bulakh, I.V. and Nadтока, T.B. (2008), "Assessment of the competitiveness of the telecommunications company", Naukovi pratsi Donets'koho natsional'noho tekhnichnoho universytetu. Serii: Ekonomichna, vol. 33(2), pp. 245–251.
3. Busel, V.T. (2004), Velykyj tлумachnyj slovnyk suchasnoi ukrains'koi movy [Great Dictionary of Modern Ukrainian], Perun, Kyiv, Ukraine.
4. Haleliuk, M.M. (2010), "Factors and strategies of competitiveness of machine-building enterprises", Ph.D. Thesis, Economics and enterprise management, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine.
5. Dykan', V.L. (1995), Obespechenie konkurentostojchivosti predpriyatija [Ensuring the competitive stability of the enterprise], Osнова, Kharkiv, Ukraine.
6. Klymenko, S.M. Dubrova, O.S. and Barabas', D.O. (2006), Upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva [Management of enterprise competitiveness], KNEU, Kyiv, Ukraine.
7. Kobets', S.P. and Prokhorova, V.V. (2013), "Formation of system of management of competitive stability of machine-building enterprise", Zbirnyk naukovykh prats' Donets'koho derzhavnoho universytetu upravlinnia. Serii: Ekonomika, vol. 266, pp. 189–197.
8. Koontz, H. and O'Donnell, C. (1976), *Management: a systems and contingency analysis of managerial functions*, McGraw-Hill, New York, USA.

9. Mamaluj, O.O. Marchenko, O.S. Shevchenko, L.S. Hrytsenko, O.A. and Hrytsenko, L.V. (2006), “Osnovy ekonomichnoi teorii” [Foundations of economic theory], Yurinkom Inter, Kyiv, Ukraine.
10. Pecherkina, E.V. (2005) “Classification of factors of competitive stability of enterprise”, Vestnik Orenburgskogo gosudarstvennogo universiteta, [Online], vol. 8, available at: http://vestnik.osu.ru/2005_8/14.pdf (Accessed 10 Apr 2020).
11. Ponomarenko, V.S. Pushkar, O.I and Trydid, O.M. (2002), Stratehichne upravlinnia rozvytkom pidpriemstva [Strategic management of enterprise development], KhDEU, Kharkiv, Ukraine.
12. Prokhorova, V.V. and Chobitok, V.I. (2012), Upravlinnia potentsialom konkurentospromozhnosti pidpriemstv na zasadakh kontrolinhu [Management of the potential of competitiveness of enterprises on the basis of controlling], NTMT, Kharkiv, Ukraine.
13. Svidryk, T.I. (2007), “Assessment of the competitiveness of machine-building enterprises: meaningful characteristics, factors of influence, methods”, Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy, vol. 17(7), pp. 251–256.
14. Taylor, F.W. *The Principles of Scientific Management* (1911), Harper & brothers, New York, USA and London, UK.
15. Fayol, H. *General and Industrial Management* (2013 Reprint of 1949 Edition), Martino Fine Books, Eastford, USA.

Стаття надійшла до редакції 18.04.2020 р.