

АЛЛА ТКАЧЕНКО

Національний університет «Запорізька політехніка»

<https://orcid.org/0000-0002-1823-2579>e-mail: [alla0676128584@gmail.com](mailto:alla0676128584@gmail.com)

## ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ АВІАТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА

*Серед багатьох проблем, які стали перед господарським механізмом України в умовах всебічної міжнародної інтеграції, в першу чергу, потребує уваги питання формування конкурентної стратегії авіатранспортного підприємства.*

*Високий рівень конкурентоспроможності авіатранспортного підприємства повинен свідчити про ефективність його функціонування, гнучкість в адаптуванні до змін середовища функціонування, високу якість послуг адаптуванні до змін середовища функціонування, адекватну цінову політику, позитивність сприйняття споживачами бренду, торговельної марки компанії, високий рівень кваліфікації персоналу тощо.*

*Важливим елементом системи забезпечення належного рівня конкурентоспроможності авіатранспортного підприємства виступає його оцінка. В результаті детального вивчення наведених підходів має бути сформовано відповідну систему методів оцінки конкурентоспроможності авіатранспортного підприємства, визначено переваги та недоліки основних груп методів та доведено необхідність застосування комплексу методів для більш повної оцінки конкурентоспроможності того чи іншого підприємства з урахуванням особливостей його господарської діяльності.*

*Ключові слова: конкурентоспроможність, конкурентна стратегія, конкуренція, конкурентні переваги, конкурентна боротьба.*

ALLA TKACHENKO

“Zaporizhzhia Polytechnic” National University

## FORMATION OF THE COMPETITIVE STRATEGY OF THE AVIATION ENTERPRISE

*The current state of the Ukrainian economy requires solving many fundamental problems. Effective entry of the country into the international economic system requires urgent solution of a number of economic problems. Among many problems of the economic mechanism of Ukraine in the context of international integration, the issue of forming a competitive strategy of the air transport enterprise requires attention.*

*A high level of competitiveness of an air transport enterprise should indicate the efficiency of its functioning, flexibility in adapting to changes in the operating environment, high quality of services and adaptation to changes in the operating environment, high quality of services and adequate pricing policy, positive consumer perception of the brand, the company's trademark, high level of staff qualification, etc. Therefore, it is important to theoretically substantiate the competitive strategy and improve the methodological recommendations for assessing the level of competitiveness of air transport enterprises.*

*Competitiveness of an air transport enterprise in today's conditions is one of the defining characteristics of the efficiency of its economic activity and opportunities for further development. An important element of the system of ensuring the proper level of competitiveness of the air transport enterprise, the effective conduct of its economic activity is its assessment. As a result of a detailed study of the above approaches, an appropriate system of methods for assessing the competitiveness of an air transport enterprise should be formed. The advantages and disadvantages of the main groups of methods are also determined and the necessity of using a set of methods for a more complete assessment of the competitiveness of the enterprise is proved. For this purpose it is necessary to take into account the peculiarities of its economic activity.*

*The modern stage of development of the Ukrainian economy puts forward qualitatively new requirements for the management of competitiveness of air transport enterprises.*

*Keywords: competitiveness, competitive strategy, competition, competitive advantages, competitive struggle.*

### Постановка проблеми у загальному вигляді

#### та її зв'язок із важливими науковим чи практичними завданнями

Сучасні умови функціонування авіатранспортних підприємств вимагають від них детального вивчення підходів до формування сучасної конкурентної стратегії. Конкурентоспроможність авіатранспортного підприємства говорить про його змогу до дійової господарської діяльності та беззаперечного забезпечення рентабельності. Підтримка прогонистої конкурентоспроможності значить, що всі ресурси авіатранспортного підприємства використовуються настільки продуктивно, що воно стає більш рентабельним, чим його головні суперники. Це водночас передбачає, що авіатранспортне підприємство займає стрижневе місце на ринку послуг котрі користуються незмінним попитом. Можливість авіатранспортної компанії конкурувати на конкретному ринку безпосередньо залежить від конкурентоспроможності послуг і сполуки прибуткових прийомів роботи суб'єкта господарювання.

### Аналіз останніх досліджень і публікацій

Аналіз попередніх досліджень і публікацій як вітчизняних так і закордонних вчених котрі присвячені питанням формуванню конкурентної стратегії сучасних підприємств. Зокрема ці питання висвітлено в роботах Дудкіна В., Загорної Т., Завербного А., Зайця О., Дрималова Х., Пожуєвої Т., Руденко

Л., Хилько М. та інших науковців. В той же час наразі існує нагальна потреба щодо систематизації розумінь підходів до формування конкурентної стратегії авіатранспортного підприємства.

### **Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується стаття**

Питання щодо підвищення ступеня конкурентоспроможності авіатранспортного підприємства є насущним питанням. Сьогоднішній етап розвитку економіки нашої країни передусім висуває сучасні вимоги до керування конкурентоспроможністю вітчизняних суб'єктів господарювання. Умови формування сучасних відносин в нашій країні, які розкривають динамічність зовнішнього середовища, загостренням конкурентної боротьби, підняттям рівня комерційного ризику, зниження платоспроможності населення, скрутним фінансовим станом більшості авіатранспортного підприємства вимагають пошуку прийомів виживання компанії та безпосереднього забезпечення їх дієвого функціонування.

### **Формування цілей статті**

Метою написання статті є обґрунтування конкурентної стратегії авіатранспортного підприємства.

### **Виклад основного матеріалу**

Конкуренція (термін «конкуренція» є похідною від латинського слова *concurrere*, що значить «зіштовхуюсь») – це змагання між учасниками ринкового господарства за найбільш вигідні умови створення, продажу і придбання послуг та товарів, за привласнення максимальних зисків. Подібний вид економічних взаємовідносин побутує тоді, коли продуценти послуг виступають як поодинокі самостійні суб'єкти господарювання, їхня залежність лише пов'язана з кон'юнктурою ринку, настроями виграти у своїх противників позиції у створенні та представленні послуг. Конкуренція продукує умови для розроблення і створення нових послуг. В умовах процесу інтернаціоналізації та глобалізації питань формування конкурентоспроможності безпосередньо виходять на передній план, адже тільки конкурентоспроможність дозволяє виживанню суб'єкта господарювання як на зовнішньому так і на внутрішньому ринках. Поміж собою конкурують послуги, суб'єкти господарювання, галузі, держави. Серед цих рівнів конкуренції фігурує щільна взаємозалежність.

Нинішній стан економіки нашої країни вимагає рішення низки важливих питань. Плідне входження України до інтернаціональної системи господарювання вимагає негайного рішення низки першочергових економічних задач та розбіжностей. Посеред багатьох проблем, які постали перед господарським механізмом України в умовах всебічної міжнародної інтеграції, в першу чергу, потребує увагу питання набуття українськими авіатранспортними підприємствами конкурентоспроможності на світових ринках.

Керування конкурентоспроможністю авіатранспортного підприємства уподібнюється з системою формування знань про методи, доміанти та технологію виокремлення конкурентних прерогатив і забезпечення на їхніх засадах життєздатності сучасного підприємства як безпосереднього суб'єкта економічної діяльності.

Панівний рівень конкурентоспроможності авіатранспортного підприємства має показувати про доцільність його функціонування, належну гнучкість в адаптуванні до перемін середовища функціонування, панівну якість послуг, обґрунтовану цінову політику, належну позитивність сприймання покупцями бренду, комерційної марки компанії, гнкий ступінь кваліфікації працівників тощо. Це дозволяє належним чином обґрунтувати конкурентну стратегію, в сучасних умовах вдосконалити рекомендації щодо оцінки ступеня конкурентоспроможності авіатранспортного підприємства.

Конкурентоспроможність авіатранспортного підприємства в нинішніх умовах виступає однією з першорядних характеристик успішності його господарської діяльності і, разом, перспектив чергового піднесення. Помітним елементом системи належного забезпечення бажаного ступеня конкурентоспроможності авіатранспортного підприємства, результативного ведення його господарської практики виступає її об'єктивна оцінка. В результаті ґрунтового дослідження рівня конкурентоспроможності має бути сформована належна система методів оцінювання конкурентоспроможності авіатранспортного підприємства, сформульовано прерогативи та прогалини основоположних груп методів та аргументовано закономірність вживання комплексу методів для повного оцінювання конкурентоспроможності того чи іншого суб'єкта господарювання з урахуванням атрибутів його господарської практики.

Помітною часткою порядку забезпечення відповідного рівня конкурентоспроможності авіатранспортного підприємства, результативного ведення його господарської діяльності як на внутрішньому, так і на зовнішніх ринках виступає її справедлива оцінка. В ході оцінювання конкурентоспроможності авіатранспортного підприємства розкриваються слабкі та сильні вектори його діяльності, а також невидимі резерви та вірогідні загрози, що в підрахунку дає шанс продуктивно проектувати та розвивати фірму на основі формування конкурентних переваг.

Головною умовою появи конкуренції є присутність на ринку чималого числа самостійно діючих суб'єктів господарювання, а також будь-якого реального продукту чи ресурсу. Якщо виробництво сконцентровано у власності однієї особи, то домінує монополія, котра по суті перекреслює конкуренцію.

Друга умова появи конкуренції – це самостійність власника щодо вибору сфери господарської діяльності, тому кожний з них безпосередньо не лише встановлює що має виробляти, але й вносить необхідні перемини у сферу надання послуг, установлює його об'єми і таке інше.

Третьою умовою появи конкуренції є безпосередня відповідність між наявною потребою та пропозицією. Тобто у разі коли попит має перевагу над пропозицією, то у споживача не має самостійності щодо вибору, тому що через наявність дефіциту уся продукція розпродасться. Там, де має місце дефіцит, там відсутнє суперництво.

Четвертою умовою стосовно виникнення конкуренції варто вважати присутність ринку сучасних засобів виробництва. Зазвичай у конкурентному протиборстві чималу роль відіграє встановлення панівної норми доходу, котрий насправді є маяком при виборі сфери господарської діяльності. Проте обрання сфери діяльності показує лише можливість авіаційного підприємства. А задля того щоби ця вірогідність стала реальністю, слід, маючи достатній грошовий капітал прикласти зусилля для перетворення його на засоби виробництва.

У особистому розвитку суперництво пройшло чіткий шлях поліпшення від простих до складних його форм. Конкуренція як подія була притаманна первіснообщинній рабовласницькій та феодальній епохам. Її поява історично відноситься до самого простого товарного виробництва.

З точки зору М. Портера, суб'єкт господарювання може самотужки розкрити особисті стійкі та уразливі сторони, розглядаючи сили, котрі впливають на наявність конкуренції в сфері, де воно існує, і мотиви, що лежать в їх підніжжя.

Конкурентні прерогативи – це характеристики, прикмети торгової марки або бренду, котрі продукують для авіаційного підприємства чіткі привілеї над очевидними конкурентами. В той же час при формуванні стратегії конкуренції варто, з одного боку, мати виразне бачення щодо стійких та уразливих сторін роботи суб'єкта господарювання, його ролі на ринку, а з іншого боку, розуміти побудову економіки країни в цілому та побудову галузі, в якій функціонує фірма.

Провідними методами конкурентного змагання суб'єкта господарювання є удосконалення якості, створення сучасного дизайну послуг та товарів, стрімке поновлення асортименту продукції підприємства, предоставлення запорук і післяпродажних послуг, нетривале зниження цін, умов оплати праці співробітників, запровадження заходів сучасної інноваційної політики, продуктивна популяризація послуг і таке інше. Поруч з оцим застосовуюються «мирні» методи щодо обмеження конкуренції: скритні договори про єдину дієву політику цін і розподіл ринків реалізації, реалізацію крупних науково-технічних проєктів, обмін інформацією з різних питань наукової, технічної, ринкової стратегії. Серед неекономічних методів конкурентної боротьби – фінансові махінації та спекуляції цінними паперами, промислове шпигунство, підкуп чиновників державного апарату з метою отримання урядових контрактів, субсидій тощо.

Управління конкурентоспроможністю авіаційного підприємства стає все більш важливим в умовах ринкових відносин і на сьогодні є запорукою успішної підприємницької діяльності. В сучасній конкурентній боротьбі за всієї її гостроти та динамізмі виграє той, хто аналізує та змагається за свої конкурентні позиції. Щоб вижити у цій боротьбі, кожна компанія має поставити перед собою завдання підвищення рівня конкурентоспроможності не лише своїх послуг, а й фірми та її потенціалу. Аналіз різноманітних аспектів виробничо-господарської діяльності дозволяє визначити «сильні» та «слабкі» сторони авіаційного підприємства у конкурентній боротьбі та знайти способи досягнення переваг над конкурентами.

Поняття конкурентоспроможності інтерпретується і аналізується в залежності від економічного об'єкту який розглядається. Безумовно, критерії, характеристики і фактори динаміки конкурентоспроможності на рівні товару, фірми, корпорації, галузі, національного господарства, або нації мають свою специфіку. Аналіз конкурентоспроможності може бути проведений для кожного з рівнів, в залежності від цілей дослідження. Якщо говорити про поняття конкурентоспроможності на макrorівні, то воно відображає позиції національної економіки в системі міжнародних відносин, головним чином в сфері міжнародної торгівлі, і одночасно її здатність зміцнювати позиції. Це найбільш важливий, але не єдиний аспект поняття конкурентоспроможності нації. Слід враховувати здатність зберігати і нарощувати темпи економічного зростання, зайнятості, реальні доходи громадян. Як показує світова практика ринкових відносин, взаємозалежне вирішення цих проблем і використання даних принципів гарантує підвищення конкурентоздатності підприємства [1].

Щоб повніше зрозуміти суть проблеми, визначимо кілька важливих наслідків цих принципів:

1. Конкурентоздатність включає три основні складові. Перша жорстко зв'язана з послугами як такими і значною мірою зводиться до якості. Друга зв'язана як з економікою створення збуту і сервісу послуг, так і з економічними можливостями й обмеженнями споживача. Нарешті, третя відбиває все те, що може бути приємно чи неприємно споживачу як покупцю, як людині, як члену тієї чи іншої соціальної групи тощо.

2. Покупець – головний оцінювач послуг. А це приводить до дуже важливої в ринкових умовах істині: всі елементи конкурентоздатності послуг повинні бути настільки очевидні потенційному покупцю, щоб не могло виникнути найменшого сумніву чи іншого тлумачення у відношенні любого з них. Коли ми

формуємо «комплекс конкурентоздатності», у рекламі дуже важливо враховувати особливості психологічного виховання й інтелектуальний рівень споживачів, багато інших факторів особистого характеру. Цікавий факт: майже всі закордонні посібники по рекламі особливо виділяють матеріал, зв'язаний з рекламою в малограмотній чи інтелектуально нерозвиненій аудиторії.

3. Як відомо, кожен ринок характеризується «своїм» покупцем. Тому споконвічно неправомірна ідея про деяку абсолютну, не зв'язану з конкретним ринком, конкурентоздатністю.

Визначення, аналіз та узагальнення існуючих в науковій та учбовій літературі основних категорій, щодо конкурентоспроможності дозволяє охарактеризувати поняття наступним чином.

Конкурентоспроможність – це спроможність об'єкта витримувати конкуренцію в порівнянні з аналогічними об'єктами в умовах конкурентного середовища. Конкурентоспроможність визначає здатність витримувати конкуренцію у порівнянні з аналогічними об'єктами.

Конкурентний статус організації – це позиція організації в конкурентній боротьбі, своєрідний визначник її положення на ринку. У цьому розумінні конкурентний статус використовується для визначення порівняльних конкурентних позицій організації при формуванні стратегічних позицій. Кожне підприємство повинно правильно оцінити конкурентне середовище, галузь, у якій воно функціонує, для того, щоб запропонувати ефективні конкурентні стратегії, які б забезпечували його конкурентоспроможність.

Конкурентоспроможність послуг авіатранспортного підприємства – це комплекс споживчих та вартісних характеристик, які визначають його успіх на ринку, тобто спроможність саме даного товару бути обміненим на гроші в умовах широкої пропозиції до інших конкуруючих фірм [2].

Конкурентоспроможність авіатранспортного підприємства слід розуміти, як реальну та потенційну спроможність, а також наявні для цього можливості суб'єкта господарювання вивчати попит (ринок), проектувати, виготовляти та реалізувати послуги, які по своїм параметрам у комплексі більш для споживачів, ніж послуги конкурентів. Конкурентоспроможність авіатранспортного підприємства – можна розглядати також, як вміння виготовляти і реалізувати швидко та дешево якісні послуги в достатній кількості. Конкурентоспроможність авіатранспортного підприємства може бути визначена як комплексна порівняльна характеристика суб'єкта господарювання, яка відображає ступінь переваги сукупності оцінних показників його діяльності, що визначають успіх фірми на певному ринку за певний проміжок часу, по відношенню до сукупності показників конкурентів. Конкурентоспроможність авіатранспортного підприємства можна виявити тільки серед групи підприємств, які належать до однієї галузі, тобто конкурентоспроможність є поняттям відносним.

Варто зазначити, що для успіху доцільним є переміна акцентів, перенесення фокусу уваги роботи при вирішенні питання щодо створення конкурентоспроможного персоналу. Передусім першість мусить віддаватися колективу, так як саме в людях гуртується конкурентоспроможна сила суб'єкта господарювання. Лише в цьому випадку вони (колектив і підприємство) зможуть ефективно та гнучко реагувати на потреби покупців, втамовуючи їх прогонисті побажання. Конкурентоспроможність персоналу авіатранспортного підприємства, тобто робітників, фахівців, менеджерів фірми – це майстерність будь-кого з них і усіх одночасно, як одне ціле, прудко і продуктивно вловлювати і реалізувати різні новації в кожній стадії життєвого циклу послуг. Це майстерність продукувати послуги, котрі відповідають вимогам покупця з мінімальними затратами ресурсів. Конкурентоспроможності визначається стабільністю на ринку авіатранспортного підприємства, а також ступенем реалізації послуг фірми на сучасних ринках [3].

Слід звернути увагу на одну з істотних упущень, які допускають авіатранспортні підприємства. Воно полягає в тому, що керівництво фіксує власні зусилля на реалізації поодиноких видів видів послуг, зіставляючи їх з зарубіжними аналогами, не завжди кращими, намагаючись пересилити їх по декотрих параметрах. Керівництво авіатранспортного підприємства не завжди враховує першорядне, що єдиний критерій конкурентоспроможності фірми і її послуг – тверде становище на ринку, а не разова, хоч і нехай вдала угода.

Поняття конкурентоспроможності авіатранспортного підприємства містить у собі великий комплекс економічних характеристик, визначаючих положення фірми на галузевому ринку (національному або світовому). Цей комплекс може містити характеристики послуг, які визначаються сферою виробництва, а також фактори, які формують у цілому економічні умови виробництва і надання послуг фірми.

Конкурентоспроможність послуг та конкурентоспроможність фірми-виробника послуг відносяться поміж собою як частина і як ціле. Можливість авіатранспортного підприємства конкурувати на визначеному товарному ринку зазвичай залежить від конкурентоспроможності послуги і сполуки прибуткових засобів роботи фірми, приділяючи прерогативи в умовах конкурентної боротьби.

На рівень конкурентоспроможності авіатранспортного підприємства позначається науково-технічний рівень і ступінь удосконалення технологій продажу, використання новітніх винаходів та відкриттів, залучення сучасних засобів автоматизації збуту та збільшення асортименту послуг. Рівень конкурентоспроможності авіатранспортного підприємства залежить від того, які вони безпосередньо надають послуги, та де і як ці послуги споживаються [4].

Конкурентні позиції авіатранспортного підприємства на ринку залежать ще і від тієї підтримки, котру суб'єкт господарювання одержує з боку урядових інституцій та других компаній шляхом

предоставлення заборук експортних позик, їх страхування, надання експортних субсидій, звільнення від податків. Зазвичай, конкурентоспроможним є та компанія, котра спроможна тривалий час залишатись рентабельною.

Підтримка прогонистої конкурентоспроможності значить, що всі ресурси авіатранспортного підприємства використовуються настільки продуктивно, що воно стає більш рентабельним, чим його головні суперники. Це водночас передбачає, що авіатранспортне підприємство займає стрижневе місце на ринку послуг котрі користуються незмінним попитом. А утім в житті цей стан не є постійним. Тому керівництво авіатранспортного підприємства зобов'язане відслідковувати переміни котрімають місце, і проводити належні трансформації в політиці ведення бізнесу. Подібними трансформаціями можуть бути: впровадження нових технологій, зміна товарної політики, зміна організаційно-правового статусу підприємства, диверсифікація виробництва, модернізація форм надання послуг, вихід на нові ринки тощо. Помітним моментом в здійсненні трансформацій по підняттю конкурентоспроможності авіатранспортного підприємства є вибір їхнього здійснювання.

На будь-кому етапі стан конкурентоспроможності авіатранспортного підприємства неоднаковий. Справа в тому, що в силу різночасовості змін подій, котрі мають місце в вимірах, що позначаються на конкурентоспроможності компанії в стадії фронтальної зрілості декотрі з них будуть знаходитись в стані занепаду, і на їх зміни буде потрібно багато часу. Тому у відповідності з започаткованою стратегією розвитку авіатранспортного підприємства варто відстежити переіначення кожного чинника. Бажаючи отримати гнучке використання власних резервів, компанія має забезпечити собі економічну та технологічну ефективність не нижчу від галузевої.

Конкурентоспроможні авіатранспортного підприємства повинні пропонувати та надавати послуги котрі задовольняють нестаток їх у цільових покупців. У протилежному випадку компанії не зможуть отримувати прибутки, тобто бути конкурентоспроможним. Задля того щоби угамувати брак споживачів краще, а ніж суперники, компанії зобов'язані уменшувати витрати, поліпшувати якість послуг, укріпляти співпрацю з постачальниками і покупцями, поліпшувати власні організаційні системи, щоби відповідна реакція на зміну споживчих смаків прерогатив була якомога більш стрімкою. Тобто, для успіху конкурентоспроможності компанії повинна продукувати і поглиблювати свої конкурентні прерогативи, що дозволять якнайкраще використовувати фінансові ресурси в умовах макросередовища [5].

Поширення конкуренції підштовхує авіатранспортне підприємства до посиленого пошуку нових ринків збуту. Ключовим моментом в підкоренні позицій на ринку є вчасне оновлення спектру послуг. Проте створення нових послуг процес досить проблематичний, через те що йдеться передусім про такі послуги які повністю відповідають законам ринку. Проблема підвищення конкурентоспроможності послуг авіатранспортного підприємства має першочергове значення та стає вирішальним чинником комерційного успіху підприємництва в умовах конкуренції, який визначає можливість конкурувати на певному товарному ринку [6].

### **Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі**

Проблеми пов'язанні з забезпеченням конкурентоспроможності авіатранспортного підприємства завжди посідали чільне місце у сучасній системі наукових досліджень фактично усіх економічних шкіл. Можна стверджувати, що наявний стан теперішньої економічної науки в цілому свідчить про значні напрацювання в цій площині. Безумовно питання пов'язані з формуванням конкурентної стратегії авіатранспортного підприємства є актуальними і потребують подальшого розвитку. Розгляд ситуації, що складається в авіатранспортних компаніях вказує на необхідність вивчення особливостей і перспектив забезпечення конкурентоспроможності цих підприємств в умовах ринкової економіки.

### **Література**

1. Pozhueva T., Novik N.V. Competitiveness of the products as a category of modern development of Ukraine Economic Herald of State Higher Educational Institution «Ukrainian State University of Chemical Technology», 2020, № 1(11). – pp. 8-15 (ISSN 2415-3974).
2. Загорная Т.О. Технология анализа рынка с помощью метода конкурентной диагностики // Вісник Донецького Національного університету. Серія: Економіка і право. Вип 1. 2003. С. 98-106.
3. Завербний А.С., Дрималова Х.В. Конкурентоспроможність вітчизняних підприємств. Вісник національного університету «Львівська політехніка». 2012. № 727. С. 218-224.
4. Ясинська Н.С. Управління якістю товарів: Опорний конспект лекцій / Н.С. Ясинська. – К.: КНТЕУ, 2015. – 108 с.
5. Заяць О.І. Моделі конкурентної сили міжнародних інтеграційних об'єднань // Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 15-16. С. 40-46.
6. Дудкин В.И. Конкурентоспособность продукции: сущность, анализ, оценка пути и меры повышения / В.И. Дудкин // Экономика и коммерция. – 2010. – Вып. № 3-4. - С. 69-84.

---

**References**

1. Pozhvieva T., Novik N.V. Competitiveness of the products as a category of modern development of Ukraine Economic Herald of State Higher Educational Institution «Ukrainian State University of Chemical Technology», 2020, № 1(11). – pp. 8-15 (ISSN 2415-3974).
2. Zahornaia T.O. Tekhnolohyia analiza rynku s pomoshchiu metoda konkurentnoi diahnostryky / Zahornaia T.O. // Bulletin of the Donetsk National University. Series: Economy and law. 2003. № 1. S. 98-106.
3. Zaverbnyi A.S., Drymalova Kh.V. Konkurentospromozhnist vitchyznianykh pidpriemstv / Zaverbnyi A.S., Drymalova Kh.V. // Bulletin of the Lviv Polytechnic National University. 2012. № 727. S. 218-224.
4. Iasynska N.S. Upravlinnia yakistiu tovariv: Oporny konspekt leksii / Iasynska N.S. – Reference summary of lectures.-Kyiv, KNTEU, 2015. – 108 S.
5. Zaiats O.I. Modeli konkurentnoi syly mizhnarodnykh intehratsiinykh ob'iednan / Zaiats O.I. // Investments: practice and experience. 2020. No. 15-16. S. 40-46.
6. Dudkin V.I. Konkurentosposobnost produktsii: sushnost, analiz, ochenka puti i mery povysheniya / Dudkin V.I. // Economics and Commerce. – 2010. – No. 3-4. - P. 69-84.