

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/64-7>
УДК 338.43

Рибак О. М.

аспірант,
Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4223-780X>

Rybak Olga

Postgraduate,
Private Joint-Stock Company "Higher Educational Institution"
Interregional Academy of Personnel Management "

МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

METHODOLOGICAL SUPPORT FOR ASSESSING THE EFFECTIVENESS OF MANAGING THE COMPETITIVENESS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Досліджено особливості методичного забезпечення оцінювання конкурентоспроможності та ефективності управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств. Визначено базові принципи оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, яким повинен відповідати метод оцінювання задля забезпечення найбільшої точності та об'єктивності, ґрунтовності результатів оцінювання. Здійснено аналіз цілого ряду різноманітних методів оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, за результатами якого з'ясовано, що вони в переважній більшості відповідають лише декільком базовим принципам, а це робить їх певної мірою суб'єктивними та не такими ґрунтовними, як того вимагають користувачі, що може негативно впливати на правильність управлінських рішень та інструментарію, до якого вдаються власники та керівники підприємств. Визначено, що при виборі та розробці методики оцінки ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства важливо враховувати безпосередньо особливості конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції, які не лише суттєво відрізняються, а й значно впливають на результати оцінки, що не завжди враховується або залишається поза увагою науковців. Доведено, що для аграрного підприємства ключового значення набуває питання саме достовірності аналізу, його ґрунтовності та функціональної повноти, адже його результати є основою для прийняття відповідних управлінських рішень щодо визначення власного становища на ринку, об'єктивної кількісної та якісної оцінки, формування та управління конкурентними перевагами та можливостями, реалізації конкурентного потенціалу підприємства, обрання необхідного інструментарію керівництвом, тощо. Виділено перелік найбільш загальних недоліків та особливостей методів оцінювання, а також визначено, що уникнути їх можливо за допомогою обрання такого методу, який би відповідав більшості базових принципів оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, застосовувався в комплексі з іншими методами, враховував кількісні та якісні показники в процесі оцінювання.

Ключові слова: аграрне підприємство, ефективність, оцінювання, конкурентоспроможність, конкурентоспроможність аграрного підприємства, метод, управління конкурентоспроможністю.

The peculiarities of methodological support for assessing the competitiveness and effectiveness of managing the competitiveness of agricultural enterprises are studied. The basic principles of assessing the level of competitiveness of the enterprise, which must meet the method of evaluation in order to ensure the greatest accuracy and objectivity, soundness of evaluation results. An analysis of a number of different methods of assessing the level of competitiveness of the enterprise, which showed that they mostly meet only a few basic principles, and this makes them somewhat subjective and not as thorough as required by users, which may negatively affect the correctness of management decisions and tools used by business owners and managers. It is determined that when choosing and developing a methodology for assessing the effectiveness of enterprise competitiveness management, it is important to take into account the peculiarities of enterprise competitiveness and product competitiveness, which not only differ significantly but also significantly affect the results of evaluation. It is proved that for an agricultural enterprise the question of reliability of analysis, its thoroughness and functional completeness is of key importance, because its results are the basis for making appropriate management decisions to determine its market position, objective quantitative and qualitative assessment, formation and management of competitive advantages and opportunities, realization of the competitive potential of the enterprise, selection of the necessary tools by the management, etc. The list of the most common shortcomings and features of evaluation methods is highlighted, and it is determined that they can be avoided by choosing a method that would meet most basic principles of assessing the competitiveness of the enterprise, used in combination with other methods, taking into account quantitative and qualitative indicators.

Keywords: agricultural enterprise, efficiency, evaluation, competitiveness, competitiveness of agricultural enterprise, method, competitiveness management.

Постановка проблеми. Успіх сучасного підприємства у конкурентній боротьбі на високорозвинутому конкурентному ринку залежить не стільки від виробництва, скільки від управління, його якості та ефективності в широкому сенсі, а ефективність виробничих систем визначається не так внутрішніми факторами, як зовнішніми управлінськими факторами: якістю організації та ефективністю системи управління, тощо. Важливим елементом управління конкурентоспроможністю підприємства є оцінювання, що спрямоване на формування ефективного та дієвого зворотнього зв'язку за допомогою оперативного виявлення відхилень у системі управління та їх локалізацію. Цей елемент має найважливішу роль, адже від ефективності побудови зворотнього зв'язку, правильної її оцінки, інтерпретації та підбору коригувальних впливів залежить загальна ефективність функціонування системи управління конкурентоспроможністю підприємства. Вибір методики оцінювання конкурентоспроможності підприємства полягає у виборі такої методики, яка б максимально враховувала особливості галузі: розкривала її сутність, ризики та обмеження, обґрунтовувала доцільність та можливість здійснення якісного оцінювання, з мінімальними витратами ресурсів та помилками, є важливим етапом оцінювання.

Оцінка конкурентоспроможності та ефективності управління конкурентоспроможністю служить відправною точкою для досягнення аграрним підприємством вищого рівня у конкурентному середовищі, дозволяючи задіяти відповідний функціонал процесу управління конкурентоспроможністю. Ця обставина визначає особливу роль оцінки конкурентоспроможності у структурі та у процесі управління конкурентоспроможністю підприємств будь-якої сфери. Оцінка конкурентоспроможності будь-якого господарюючого суб'єкта, зокрема й у аграрній сфері, виступає основою управління конкурентоспроможністю і необхідна для розробки стратегічних і тактичних управлінських рішень, що підвищують потенціал організації у конкурентній боротьбі. Висока актуальність даного питання, а також потреба у подальшому дослідженні теоретичних проблем визначили вибір теми цієї статті.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження питань формування і розробки методів аналізу, визначення критеріїв оцінки економічної ефективності управління окремих підприємств знайшли відображення в роботах І. Бланка, В. Бочарова, Н. Бшарата, В. Леонтьєва, Г. Савицької, Р. Сайфуліна,

І. Сиротинської, Й. Шумпетера, О. Хазова, А. Шеремета, Н. Щербакової, В. Щербакова та інших авторів. Ґрунтовні наукові здобутки аналізу конкурентоспроможності зосереджені у роботах таких зарубіжних та вітчизняних науковців як Г. Азоєв, Л. Балабанова, І. Благун, А. Воронкова, А. Гальчинський, В. Геєць, У. Клекка, П. Кросбі, І. Мандель, Т. Мостенська, Ч. Мюллер, П. Осіпов, Л. Піддубна, С. Клименко, Т. Омельяненко, В. Пономаренко, В. Пересада, О. Пономарьова, М. Портер, Р. Фатхутдінов, Н. Хрущ, тощо.

Водночас, питання оцінки ефективності управління конкурентоспроможністю, в тому числі управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств як підсистеми загальної системи управління підприємства і надалі залишається актуальним та потребує подальших додаткових досліджень, адже на результатах таких досліджень власниками та керівниками аграрного підприємства відбувається коригування стратегічних напрямів розвитку, визначаються оперативні заходи та дії.

Мета статті полягає у дослідженні методичного забезпечення оцінювання ефективності управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств, а також визначенні переваги, недоліків та особливостей існуючих методів оцінювання, необхідних вимог до якісних методів оцінювання.

Виклад основного матеріалу. Задля забезпечення найбільшої точності та об'єктивності, ґрунтовності результатів оцінювання метод оцінювання повинен відповідати таким базовим принципам оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства:

– комплексність – полягає в тому, що результати оцінки конкурентоспроможності підприємства повинні поєднувати оцінку: ефективності його адаптації до умов функціонування, що змінюються; ступеня реалізації стратегічного потенціалу підприємства; конкурентних позицій підприємства щодо одного чи кількох конкурентів, які розглядаються як база порівняння;

– системність – полягає в тому, що основою для оцінки рівня конкурентоспроможності та розробки відповідних рекомендацій можуть виступати лише результати системного аналізу впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства з урахуванням взаємозв'язків між факторами та викликаного ними синергетичного ефекту;

– об'єктивність – полягає в тому, що результати дослідження та оцінки конкурентоспроможності підприємства мають базуватися на повній та достовірній інформації про зовнішні та внутрішні умови його функціонування

та відображати реальні конкурентні позиції суб'єкта господарювання;

– динамічність – полягає в тому, що основним завданням дослідження конкурентоспроможності є не статична оцінка фактичних конкурентних позицій підприємства на конкретний момент часу, а прогнозування їх змін та розробка на цій основі ефективних управлінських рішень;

– безперервність – полягає в тому, що процес дослідження та оцінки конкурентоспроможності та змін її рівня повинен мати безперервний характер (через створення системи моніторингу ринку, факторів конкурентоспроможності, конкурентних позицій підприємства);

– оптимальність – полягає в тому, що об'єктом дослідження може бути як рівень конкурентоспроможності, а й рівень ефективності його досягнення. Це вимагає оцінки шляхів досягнення певних конкурентних позицій з урахуванням як прямих витрат, пов'язаних з реалізацією заходів щодо регулювання конкретного фактора, так і потенційних витрат на розвиток та підтримку конкурентної переваги у майбутньому [1].

Необхідність врахування в методиці оцінювання конкурентоспроможності та ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства всіх базових принципів виходить з того, що:

по-перше, такі принципи як безперервності та оптимальності характеризують безпосередньо вимоги до самого процесу проведення дослідження та оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства та ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства,

по-друге, такі принципи як комплексності, системності, об'єктивності та динамічності характеризують вимоги саме до методики оцінки конкурентоспроможності підприємства та ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства.

Водночас, здійснений нами та іншими науковцями аналіз цілого ряду різноманітних методів оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства показав, що вони в переважній більшості відповідають лише декільком принципам. Це робить їх певною мірою суб'єктивними та не такими ґрунтовними, як того вимагають користувачі, що це негативно впливає на правильність управлінських рішень та інструментарію, до якого вдаються власники та керівники підприємств.

Крім цього, при виборі та розробці методики оцінки ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства важливо

враховувати безпосередньо особливості конкурентоспроможності підприємства та конкурентоспроможності продукції, які не лише суттєво відрізняються, а й значно впливають на результати оцінки, що не завжди враховується або залишається поза увагою науковців:

– оцінка конкурентоспроможності продукції може дати лише непряму та одномоментну характеристику конкурентоспроможності підприємства. Продукція може бути конкурентоспроможною лише у певний проміжок часу, і вона характеризує конкурентоспроможність підприємства саме у цей проміжок часу. Проте підприємство навіть за дуже міцному становищі продукції над ринком може бути цілком конкурентоспроможним і може виправити ситуацію, створивши новий товар. Отже, оцінкою конкурентоспроможності продукції чи послуги не можна замінити оцінку конкурентоспроможності самого підприємства;

– конкурентоспроможність підприємства оцінюється ним самим, а конкурентоспроможність продукції – споживачами;

– на відміну оцінки конкурентоспроможності продукції чи послуги як товару оцінку діяльності підприємства дає як і стільки споживач, як у разі порівняння різних товарів, скільки саме підприємство-виробник. Залежно від прибутковості він вирішує, чи вигідна йому продукція чи послуга для реалізації її як товару за вихідних умов;

– конкурентоспроможність продукції підприємства досліджується та оцінюється у тимчасовому інтервалі, що відповідає життєвому циклу даної продукції, а конкурентоспроможність підприємства – у тимчасовому інтервалі, що відповідає періоду функціонування підприємства;

– конкурентоспроможність продукції розглядається стосовно кожного її виду, а конкурентоспроможність підприємства повинна охоплювати весь перелік виробленої продукції, ефективність збуту та просування всієї продукції, виробничої діяльності підприємства та рівень фінансового стану підприємства [2].

Для будь-якого підприємства і особливо аграрного підприємства, зважаючи на особливості його діяльності, у боротьбі за завоювання певних сегментів конкурентного ринку, питання вибору правильної методики оцінювання конкурентоспроможності підприємства є необхідним і важливим елементом. Д. Волков зазначає, що «всі існуючі в практиці економіки та управління методи оцінки конкурентоспроможності різних об'єктів можна класифікувати за двома основними

критеріями: за ступенем об'єктивності (суб'єктивності) результатів оцінки, а також за підходом до оцінки – якісна або кількісна» [3]. Тому, для аграрного підприємства ключового значення набуває питання саме достовірності аналізу, його ґрунтовності та функціональної повноти, адже його результати є основою для прийняття відповідних управлінських рішень щодо визначення власного становища на ринку, об'єктивної кількісної та якісної оцінки, формування та управління конкурентними перевагами та можливостями, реалізації конкурентного потенціалу підприємства, обрання необхідного інструментарію керівництвом, тощо.

Обов'язковими чинниками, які мають бути також враховані в процесі вибору, є чинник часу та ресурсів (матеріальні, трудові, технічні, тощо), що необхідні для здійснення оцінки. Важливо також мати ґрунтовну інформацію з високим ступенем достовірності та мінімальними витратами ресурсів підприємства про:

- стан самого підприємства, його місце на конкурентному ринку та рівень конкурентоспроможності, слабкі та сильні сторони, які потребують додаткової уваги та відповідних дій з боку власників та менеджменту підприємства задля покращання власної конкурентної позиції, випередження конкурентів;

- стан основних конкурентів аграрного підприємства, їх слабкі та сильні сторони.

В науковій літературі на сьогодні підходи до оцінки конкурентоспроможності прийнято класифікувати за такими ознаками:

- 1) категорія організації;
- 2) тип методу оцінки;
- 3) особливості розрахунків показників конкурентоспроможності;
- 4) можливості прогнозування конкурентоспроможності;
- 5) фактори, що враховуються конкурентоспроможністю;
- 6) застосування вагомості показників;
- 7) трудомісткість розрахунків та критерії конкурентоспроможності [4, с. 53].

Ю. Іванов, А. Тищенко, Н. Дробітько та О. Абрамова вважають, що всі методи, які на сьогодні активно застосовуються для оцінювання рівня та стану конкурентоспроможності підприємства, можуть бути об'єднані у такі групи:

- методи, що базуються на аналізі порівняльних переваг;

- методи, засновані на теорії рівноваги фірми та галузі;

- методи, що ґрунтуються на теорії якості товару;

- методи, що побудовані на основі теорії ефективної конкуренції;

- метод, що ґрунтується на теорії мультиплікатора;

- метод визначення позиції у конкуренції з погляду стратегічний потенціал підприємства;

- методи, що базуються на порівнянні з еталоном;

- матричні методи оцінки конкурентоспроможності;

- інтегральний метод [5].

Л. Костюк пропонує всі методи оцінки конкурентоспроможності можна поділити на п'ять груп: методи оцінки ринкової частки; матричні методи; методи засновані на теорії ефективної конкуренції; методи засновані на теорії якості товару; інтегральні способи [6].

На нашу думку, до найбільш відомих та використовуваних методів оцінки конкурентоспроможності аграрного підприємства необхідно виділити наступні:

- графічні методи – ґрунтуються на «багатокутнику конкурентоспроможності» або «радіальній діаграмі конкурентоспроможності»;

- матричні методи цільового ринку – базуються на використанні матриць – таблиць, впорядкованих рядками та стовпцями елементів. Дозволяють провести аналіз окремих аспектів діяльності підприємства, середовища функціонування, ринкової позиції та визначити основні напрямки розвитку;

- індексні методи – передбачають поетапну реалізацію. Базою для порівняння можуть виступати галузеві показники, показники підприємства-лідера або ретроспективні показники оцінюваного підприємства;

- аналітичні методи – базуються на здійсненні розрахунково-аналітичних операцій із вхідними даними;

- методи на основі визначення інтегральної оцінки конкурентоспроможності підприємств;

- комплексні методи – орієнтовані на аналіз всього спектра найважливіших параметрів функціонування підприємства.

Аналіз більшості методик оцінки конкурентоспроможності підприємства дозволяє зробити висновок про їх переважний акцент на виявлення індикаторів, що визначають конкурентоспроможність підприємства, та використання якомога більшої кількості різних, в основному, кількісних показників. Проте, лише кількісні показники що неспроможні бути визначальними, бо залежно від становища над ринком, де функціонує дане підприємство, одні показники може бути

домінуючими нині, але в іншому ринку, визначальними можуть бути інші. Яким би не був великим перелік показників, все одно не буде вичерпним, а якщо показників буде незначна кількість то, і заснована на невеликій кількості оцінка конкурентоспроможності підприємства буде неповною, що підтверджує складність і важливість визначення методики оцінки конкурентоспроможності підприємства [7].

За результатами вивчення сучасних тенденцій розвитку факторів конкурентоспроможності Г. Прахова прийшла до висновку, що ключовими характеристиками підприємств-лідерів, які забезпечують їм конкурентні переваги, є:

- наявність власної ринкової ніші;
- контроль та підтримання високої якості;
- інновації; партнерство;
- швидкість дій, мобільність до кон'юнктури ринку, що змінюється;
- кваліфікація персоналу;
- міжнародна діяльність;
- мінімальна величина підприємств [8].

Що стосується методів оцінювання ефективності управління конкурентоспроможністю підприємства, то тут необхідно виділити наступні, які побудовані на базі методів оцінки конкурентоспроможності підприємств:

– оцінка управління конкурентоспроможністю організації щодо фірм-конкурентів – передбачає збір інформації про фірми конкурентів, оцінка інформації за шкалою, побудова піраміди-багатокутника конкурентоспроможності. Серед основних переваг даного методу слід виділити можливість визначення слабких місць в управлінні конкурентоспроможністю підприємством. Основним недоліком методу є істотна залежність точності оцінки від повноти та достовірності зібраної інформації [9];

– оцінка якості системи управління організації у сфері конкурентоспроможності – передбачає визначення вагомості факторів якості системи управління, рівня якості системи управління. Серед основних переваг даного методу – відповідність вимогам комплексності та системності. Основним недоліком методу є можливість застосування результатів лише для розробки комплексної програми, але не для програми підвищення рівня конкурентоспроможності [10];

– оцінка організаційно-управлінської ефективності системи управління конкурентоспроможністю – передбачає оцінку елементів різних підсистем, розрахунок узагальнюючих показників ефективності системи

різними підсистемами, визначення інтегрального показника системи управління конкурентоспроможністю підприємства. Серед основних переваг даного методу слід виділити його відповідність вимогам комплексності та системності, можливість визначення проблем у конкретній підсистемі. Основним недоліком методу є вузькість наявної шкали бальних оцінок (від 0 до 3) [11];

– оцінка, що базується на теорії ефективної конкуренції, основу якої складають критерії, що визначають характер конкуренції на ринку та ефективною вважається тільки така конкуренція, яка заснована на зниженні витрат виробництва та підвищення якості продукції за рахунок ефективного використання технічних, організаційних та управлінських ресурсів, а самі критерії ґрунтуються на дослідженнях взаємозалежності між ринковою структурою, поведінкою підприємства на ринку та функціонуванням ринку. Даний метод передбачає оцінку конкурентоспроможності підприємства та ефективності управління конкурентоспроможністю на основі семи групових показників, які включають 27 показників. На основі визначається інтегральний показник конкурентоспроможності підприємства. За такими ж показниками оцінюються інші підприємства, які діють на даному ринку і є конкурентами. У результаті підприємства отримують порівняні індикатори, і можуть визначити рівень своєї конкурентоспроможності або уточнити, в якому положенні вони перебувають у досліджуваному періоді, і які заходи слід вжити насамперед [7]. У зв'язку з тим, що кожен із цих показників має різну ступінь важливості для розрахунку коефіцієнта конкурентоспроможності підприємства, експертним шляхом розробили коефіцієнти вагомості критеріїв. Також цей метод розглядає всі важливі аспекти господарської діяльності підприємства, виключає дублювання показників та дозволяє оперативно та об'єктивно отримати повну картину становища підприємства на конкурентному ринку.

До найбільш загальних недоліків та особливостей методів оцінювання слід віднести такі:

– кожен з методів оцінювання має свої обмеження, переваги та недоліки, що зводиться інколи до суб'єктивності та умовності оцінки і впливає на результат оцінювання, а в подальшому і на прийняті на підставі оцінки рішення;

– складності створення вичерпного переліку факторів для аналізу, через що кожен з методів оцінювання має, як правило, свій власний, спеціальний, унікальний набір

факторів, аналізованих змінних та показників;

– неможливість порівняння з підприємствами-конкурентами через їх постійну диверсифікацію, нечітке визначення меж того чи іншого ринку;

– в процесі оцінювання оцінювачами, як правило, використовується такий інструментарій як складання матриць, порівняльних таблиць, проведення експертних оцінок, тощо.

Уникнути зазначених та інших недоліків можливо за допомогою обрання такого методу, який би відповідав більшості базових принципів оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства, застосовувався в комплексі з іншими методами, враховував кількісні та якісні показники в процесі оцінювання, тощо.

Висновки. На сьогодні не існує якогось універсального, загально визнаного методу оцінювання конкурентоспроможності, який би максимально задовольняв потреби всіх

споживачів даного продукту. Велика ж різноманітність існуючих методів оцінювання, які довели свою ефективність, та нових методів оцінювання конкурентоспроможності підприємства та ефективності управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства (на сьогодні в економічній літературі нараховується понад 100 методів оцінювання і понад 300 різноманітних показників) дозволяє кожному конкретному підприємству обрати найбільш ефективний та оптимальний метод оцінювання, який би максимально задовольняв їх потреби та враховував особливості діяльності. При цьому, кожен з методів оцінювання має як переваги, так і недоліки, які обумовлюють дуже обмежені можливості їх практичного застосування. Отримати ж найкращих результатів від оцінювання можливо досягти шляхом об'єднання кількох методів, які б сукупності враховували більшість базових принципів оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства.

Список використаних джерел:

1. Клименко С.М., Омеляненко Т.В., Барабась Д.О., Дуброва О.С., Вакуленко А.В. Управление конкурентоспособностью предприятия : учеб. пособие. Київ : КНЕУ. 2008. 520 с.
2. Ильина И. Управление конкурентоспособностью предприятий сферы обслуживания и оказания услуг как элемент инновационного развития. *Экономический анализ: теория и практика*. 2012. № 10 (265). С. 27–34.
3. Волков Д.В. Оценка конкурентоспособности предприятия: теоретико-методологические подходы. *Вести высших учебных заведений Черноземья*. 2010. № 1 (19). С. 96–100.
4. Баян К.С. Методы оценки конкурентоспособности предприятия: общетеоретический аспект. *Инфраструктурные отрасли экономики : проблемы и перспективы развития*. 2017. № 8. С. 46–58.
5. Иванов Ю.Б., Тищенко А.Н., Дробитько Н.А., Абрамова О.С. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия : Научное издание. Харьков : ХГЭУ, 2004. 256 с.
6. Костюк Л.А. Теоретичні та методичні засади оцінки конкурентоспроможності. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету. (Економічні науки)*. 2012. Випуск 2. С. 22–30.
7. Шогенов Т.М. Повышение конкурентоспособности предприятий АПК региона на основе формирования интегрированных структур. Диссер. на зв. канд. экон. наук специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством. Нальчик, 2016. 160 с.
8. Прахова Г.С. Современные факторы конкурентоспособности предприятий. Ставрополь : Изд-во Северо-Кавказского государственного технического университета, 2005. 180 с.
9. Мишин Ю.В. Уровни конкурентоспособности фирмы. URL: <http://www.vector-study.ru/store/pdf/30/30-080.pdf> (дата звернення: 14.11.2021).
10. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации : учеб. Москва : Маркет ДС, 2008. 432 с.
11. Шилова Е.В., Третьякова Е.А. Оценка системы управления конкурентоспособностью фармацевтических предприятий. *Российское предпринимательство*. 2011. № 7. С. 117–122.

References:

1. Klivenko, S.M., Omelyanenko, T.V., Barabas, D.O., Dubrova, O.S., Vakulenko, A.V. (2008) *Upravlenye konkurentosposobnostiu predpriyatiya: ucheb. posobyе* [Management of enterprise competitiveness: textbook. Allowance]. Kyiv: KNEU, 520 p.
2. Ilyina, I. (2012) *Upravlenye konkurentosposobnostiu predpriyatiy sferi obsluzhyvaniya y okazaniya usluh kak element ynnovatsyonnoho razvytyia* [Management of competitiveness of enterprises in the field of service and provision of services as an element of innovative development]. *Economic analysis: theory and practice*, vol. 10 (265), pp. 27–34.

3. Volkov, D.V. (2010) Otsenka konkurentosposobnosti predpriyatiya: teoretyko-metodolohycheskye podkhodi [Assessment of the competitiveness of the enterprise: theoretical and methodological approaches]. *Vesty vnsshykh uchebnikh zavedenyi Chernozemia*, vol. 1 (19), pp. 96–100.
4. Balyan, K.S. (2017) Metodi otsenky konkurentosposobnosti predpriyatiya: obshcheteoretycheskyi aspekt [Methods of assessing the competitiveness of the enterprise: general theoretical aspect] *Ynfrastrukturne otrasly ekonomyky: problemi y perspektyvi razvytyia*, vol. 8, pp. 46–58.
5. Ivanov, Yu.B., Tishchenko, A.N., Drobitko, N.A., Abramova, O.S. (2004) Konkurentosposobnost predpriyatiya: otsenka, dyahnostyka, stratehiya: Nauchnoe yzdanye [Competitiveness of the enterprise: assessment, diagnosis, strategy: Scientific publication]. Kharkiv: HGEU. 256 p.
6. Kostyuk, L.A. (2012) Teoretychni ta metodychni zasady otsinky konkurentospromozhnosti [Theoretical and methodological principles of competitiveness assessment]. *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnoho ahrotekhnolohichnoho universytetu. (Ekonomichni nauky)*, vol. 2, pp. 22–30.
7. Shogenov, T.M. (2016) Improving the competitiveness of agricultural enterprises in the region through the formation of integrated structures. Dissert. on zv. Cand. econ. Sciences specialty 08.00.05 – Economics and management of the national economy. Nalchik [Povysheniye konkurentosposobnosti predpriyatiy APK rehyona na osnove formyrovaniya yntehryrovannykh struktur. Dysser. na zv. kand. ekon. nauk spetsyalnost 08.00.05 – Ekonomyka y upravleniye narodnym khoziaistvom]. Nalchik, 160 p.
8. Prahova, G.S. (2005) Sovremennie faktori konkurentosposobnosti predpriyatiy [Modern factors of enterprise competitiveness]. Stavropol: Yzd-vo Severo-Kavkazskoho hosudarstvennoho tekhnicheskoho unyversyteta, 180 p.
9. Mishin, Yu.V. (2018) Urovny konkurentosposobnosti fyrmi [Levels of competitiveness of the firm]. Access mode: <http://www.vector-study.ru/store/pdf/30/30-080.pdf> (access date: 14.11.2021).
10. Fatkhutdinov, R.A. (2008) Upravleniye konkurentosposobnosti orhanyzatsyy: ucheb [Management of competitiveness of the organization: textbook]. Moskva: Market DS. 432 p.
11. Shilova, E.V., Tretyakova, E.A. (2011) Otsenka systemy upravleniya konkurentosposobnosti farmatsevticheskykh predpriyatiy [Evaluation of the competitiveness management system of pharmaceutical companies]. *Russian entrepreneurship*, vol. 7, pp. 117–122.