

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОМПЛЕКСУ СТРАТЕГІЙ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ В МЕЖАХ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВА

© 2018 ПЕТРОВА І. Л., ВІНТСІ Ж. Р.

УДК 658.82

Петрова І. Л., Вінтсі Ж. Р. Особливості формування комплексу стратегій конкурентоспроможності в межах забезпечення економічної безпеки підприємства

У статті вказано на зв'язок між конкурентоспроможністю та економічною безпекою підприємств. Доведено, що забезпечення відповідного (оптимального) рівня економічної безпеки бізнес-одиниці можливо лише в межах розробки та запровадження комплексу стратегій конкурентоспроможності. Виділено головні особливості формування комплексу стратегій конкурентоспроможності в межах забезпечення економічної безпеки підприємства, куди віднесено мету, завдання, принципи та процедуру формування окремої стратегії конкурентоспроможності, а також комплексу таких стратегій. На основі критичного дослідження наукових розробок вітчизняних науковців розроблено та запропоновано для використання удосконалені процедури формування, як окремої стратегії конкурентоспроможності, так і комплексу стратегій конкурентоспроможності українських підприємств. На прикладі агрохолдингів України розкрито вплив різних стратегій конкурентоспроможності на забезпечення бажаного рівня економічної безпеки.

Ключові слова: економічна безпека, конкурентоспроможність, комплекс стратегій конкурентоспроможності.

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 15.

Петрова Ірина Леонідівна – доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри маркетингу та поведінкової економіки, Університет економіки та права «КРОК» (вул. Табірна, 30-32, Київ, 03113, Україна)

E-mail: petrovakrok@gmail.com

Вінтсі Жюе Розвелт – аспірант, Університет економіки та права «КРОК» (вул. Табірна, 30-32, Київ, 03113, Україна)

E-mail: vintsiejoe@yahoo.fr

УДК 658.82

UDC 658.82

Петрова И. Л., Винтси Ж. Р. Особенности формирования комплекса стратегий конкурентоспособности в рамках обеспечения экономической безопасности предприятия

В статье указано на связь между конкурентоспособностью и экономической безопасностью предприятий. Доказано, что обеспечение соответствующего (оптимального) уровня экономической безопасности бизнес-единицы возможно только в рамках разработки и внедрения комплекса стратегий конкурентоспособности. Выделены главные особенности формирования комплекса стратегий конкурентоспособности в рамках обеспечения экономической безопасности предприятия, куда отнесены цель, задачи, принципы и процедура формирования отдельной стратегии конкурентоспособности, а также всего комплекса таких стратегий. На основе критического исследования научных разработок отечественных ученых разработаны и предложены для использования усовершенствованные процедуры формирования, как отдельной стратегии конкурентоспособности, так и комплекса стратегий конкурентоспособности украинских предприятий. На примере агрохолдингов Украины раскрыто влияние различных стратегий конкурентоспособности на обеспечение желаемого уровня экономической безопасности.

Ключевые слова: экономическая безопасность, конкурентоспособность, комплекс стратегий конкурентоспособности.

Рис.: 2. **Табл.:** 1. **Библ.:** 15.

Петрова Ирина Леонидовна – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой маркетинга и поведенческой экономики, Университет экономики и права «КРОК» (ул. Лагерная, 30-32, Киев, 03113, Украина)

E-mail: petrovakrok@gmail.com

Винтси Жюе Розвелт – аспирант, Университет экономики и права «КРОК» (ул. Лагерная, 30-32, Киев, 03113, Украина)

E-mail: vintsiejoe@yahoo.fr

Petrova I. L., Vintsi Jo. Rosvelt. The Peculiarities of Creating a Set of Competitiveness Strategies within the Framework of Ensuring Economic Security of Enterprise

The article has identified the relationship between competitiveness and economic security of an enterprise. The research has proved that ensuring of the necessary (optimal) level of economic security of business units can be obtained only within the framework of development and implementation of a set of competitiveness strategies. The paper allocates main features of creating a set of competitiveness strategies within the framework of ensuring economic security of enterprise, which include the aim, tasks, principles, and the procedure of creating both a distinct competitiveness strategy and the complete set of such strategies. Based on the critical research of scientific works by Ukrainian researchers, improved procedures of creating both a distinct competitiveness strategy and a set of competitiveness strategies for Ukrainian enterprises have been suggested for implementation. On the example of agroholdings of Ukraine the influence of different competitiveness strategies on ensuring of desirable level of economic security is disclosed.

Keywords: economic security, competitiveness, a set of strategies of competitiveness.

Fig.: 2. **Tbl.:** 1. **Bibl.:** 15.

Petrova Iryna L. – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Head of the Department of Marketing and Behavioral Economics, University of Economics and Law «KROK» (30-32 Tabirna Str., Kyiv, 03113, Ukraine)

E-mail: petrovakrok@gmail.com

Vintsi Joe Rosvelt – Postgraduate Student, University of Economics and Law «KROK» (30-32 Tabirna Str., Kyiv, 03113, Ukraine)

E-mail: vintsiejoe@yahoo.fr

Дослідження стратегій конкурентоспроможності й економічної безпеки на рівні окремих суб'єктів господарювання дозволяє виділити їх зв'язок і взаємовплив, де економічна безпека підприємства визначається ефективним формуванням відповідної стратегії або комплексу стратегій забезпечення конкурентоспроможності бізнес-одиниць на ринках збуту продукції (робіт, послуг). Оцінювання основних стратегій конкурентоспроможності та їх впливу на економічну безпеку підприємств на прикладі транснаціональних (Adecoagro, Agria Corporation, Australian Agricultural Company, Alico Incorporated) і національних («Миронівський хлібопродукт», «Кернел Групп», «Астарта», «Група компаній «Овостар Юніон», «Agrogeneration») агрохолдингів показало, що: у процесі власної фінансово-господарської діяльності підприємство формує цілий комплекс стратегій конкурентоспроможності; комплекси стратегій конкурентоспроможності можуть відрізнятися для діяльності на національному та міжнародних ринках збуту продукції; низька ефективність формування та вибору стратегій конкурентоспроможності може призвести до зниження економічної безпеки підприємства. За таких умов для суб'єктів господарювання однією з головних складових забезпечення на відповідному рівні власної економічної безпеки є побудова ефективної процедури формування стратегій конкурентоспроможності, а також комплексу таких стратегій.

Відзначаємо суттєві напрацювання вітчизняних і закордонних науковців щодо висвітлення і вирішення проблематики формування комплексу стратегій (або окремої стратегії) конкурентоспроможності для забезпечення економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності, серед яких акцентуємо увагу на роботах таких вчених: Ж. Симанавичуне та А. Станкевичуса [1], М. Заха [2], О. Фальченко і Н. Токаря [3], В. Стадника [4], Т. Мовчан та Н. Демчук [5], Г. Рзаева [6] та ін.

Наголошуючи на актуальності та важливості наукових напрацювань у сфері дослідження зв'язків конкурентоспроможності і економічної безпеки, вважаємо доречним продовжити їх у контексті формування комплексу стратегій конкурентоспроможності як ключової складової забезпечення економічної безпеки суб'єктів підприємницької діяльності на прикладі агрохолдингів.

Мета статті – розкрити особливості формування комплексу стратегій конкурентоспроможності в межах забезпечення економічної безпеки підприємства.

Характеризуючи формування комплексу стратегій конкурентоспроможності суб'єктів підприємницької діяльності у контексті забезпечення їх економічної безпеки, необхідно звернути увагу на мету, завдання, принципи, а також навести відповідну процедуру розробки таких стратегій і окремо на цій базі – відповідного комплексу стратегій.

Вважаємо за необхідне дослідити й оптимізувати процес і процедуру формування як окремої стратегії конкурентоспроможності підприємства, так і комплексу таких стратегій, розпочавши з формування окремих стратегій.

У цьому контексті необхідно чітко розуміти мету формування стратегії конкурентоспроможності під-

приємства. Вважаємо важливим не допустити у процесі визначення мети формування стратегії конкурентоспроможності підприємства підміни її місією та цілями, які ставляться перед суб'єктом господарювання у процесі реалізації такої стратегії. Звідси метою формування стратегії конкурентоспроможності підприємства є забезпечення відповідного рівня його конкурентоспроможності на ринках збуту продукції (робіт, послуг), який дозволить дотримуватись або досягти безпечного рівня економічної безпеки.

Завданнями формування стратегії конкурентоспроможності підприємства в межах забезпечення його економічної безпеки повинні бути: оцінка зовнішнього та внутрішнього впливу на формування стратегії конкурентоспроможності; дослідження рівня конкурентоспроможності та місця на ринку суб'єкта господарювання; оцінка рівня економічної безпеки бізнес-одиниці; визначення оптимального рівня конкурентоспроможності та економічної безпеки господарюючого суб'єкта; визначення ресурсів для формування стратегії.

Враховуючи напрацювання ряду закордонних і вітчизняних науковців [2; 7–11], визначимо принципи формування стратегії конкурентоспроможності підприємства в межах забезпечення його економічної безпеки, до яких відносимо: забезпечення взаємозв'язку елементів системи під час формування стратегії конкурентоспроможності бізнес-одиниці; досягнення оптимальності формування стратегії щодо забезпечення конкурентоспроможності й економічної безпеки суб'єкта господарювання; забезпечення гнучкості й адаптивності до умов зовнішнього та внутрішнього середовища процесу формування стратегії конкурентоспроможності компанії; участі всіх зацікавлених сторін у формуванні стратегії конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта.

Надаючи характеристику процесу формування стратегії конкурентоспроможності підприємства, необхідно навести відповідну процедуру, яка також буде враховувати забезпечення або досягнення таким суб'єктом господарювання певного рівня економічної безпеки. При цьому необхідно зазначити, що дослідження науковців Д. Ревенко, В. Либи і Л. Зейди [12], І. Мілько [13], В. Аранчій, С. Зорі та А. Лантуха [14; 15] свідчать про доречність розробки удосконаленої процедури, яка буде базуватись не тільки на структурних аспектах формування такої стратегії, а й враховувати організаційно-аналітичні моменти під час її формування (рис. 1).

Значна кількість науковців [12; 13; 15], розкриваючи процедуру формування стратегії конкурентоспроможності підприємства, відривають її від управління на ньому. Вважаємо, що процедура повинна брати початок з усвідомлення власниками та керівниками підприємства необхідності і доречності розробки або заміни стратегії конкурентоспроможності суб'єкта господарювання з урахуванням проблем із забезпеченням економічної безпеки, які є у бізнес-одиниці. Таким чином, імпульсом початку процедури формування стратегії конкурентоспроможності підприємства в межах забезпечення його економічної безпеки повинно бути саме воля ключових суб'єктів системи управління компанією.

Викликає сумнів і критику небажання науковців враховувати при характеристиці формування стратегії конкурентоспроможності підприємства організаційно-аналітичні моменти, такі як: визначення відповідальних за формування; оцінку необхідних ресурсів для фор-

мування відповідної стратегії (матеріальні, фінансові, людські, час, технічні засоби); розробку плану та формування бюджету для формування стратегії конкурентоспроможності.

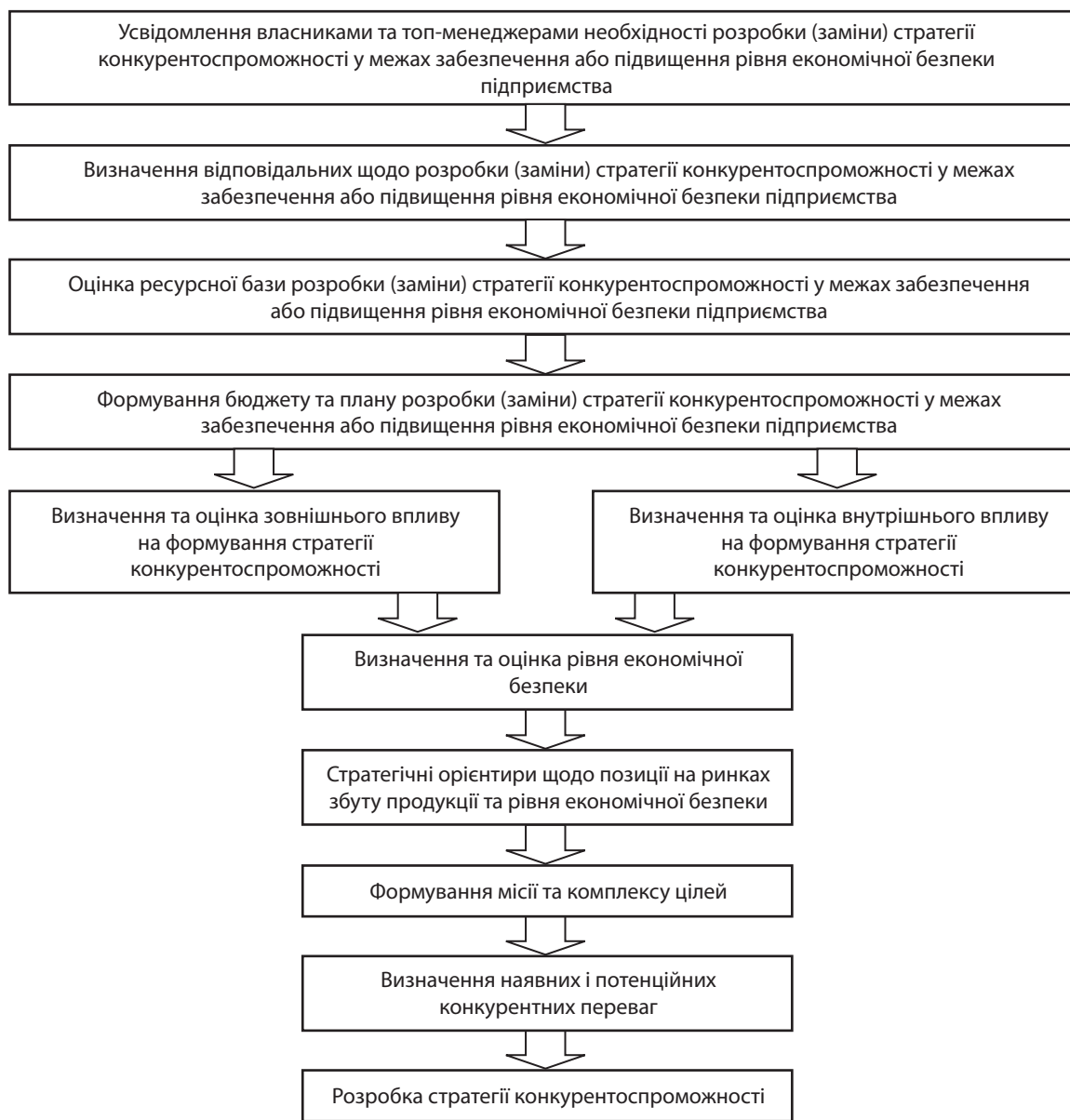


Рис. 1. Процедура формування стратегії конкурентоспроможності підприємства в межах забезпечення його економічної безпеки

Особливо важливим у межах процедури формування стратегії конкурентоспроможності підприємства для забезпечення його економічної безпеки є визначення зовнішніх і внутрішніх факторів та оцінка їх впливу на формування такої стратегії за умови забезпечення бажаного рівня економічної безпеки суб'єкта підприємницької діяльності.

Стратегічні орієнтири, а також місія та комплекс цілей бізнес-одиниць у межах формування стратегії конкурентоспроможності у контексті забезпечення їх економічної безпеки повною мірою залежатиме від стратегії розвитку суб'єктів господарювання. Осередко

зазначаємо важливість саме такої побудови цих елементів процедури (див. рис. 1), коли місія та комплекс цілей базуються на визначених стратегічних орієнтирах щодо позиції на ринках збуту продукції та рівня економічної безпеки підприємства.

На особливу увагу заслуговує визначення наявних і потенційних конкурентних переваг суб'єкта господарювання, оскільки саме на них будується відповідна стратегія забезпечення його конкурентоспроможності. Досить часто підприємства не в змозі усвідомити та чітко виділити не тільки потенційні, а й навіть наявні конкурентні переваги, що призводить до значних проблем

при розробці та реалізації стратегій конкурентоспроможності і негативно впливає на рівень їх економічної безпеки. В межах визначення наявних і потенційних конкурентних переваг бізнес-одиниці повинні враховувати всі складові здійснення фінансово-господарської діяльності, а також зовнішнього середовища; залучати весь персонал підприємства; робити акцент на креативності та пошуку унікальності; враховувати досвід конкурентів і лідерів на ринку; використовувати напрацювання суб'єктів господарювання з інших сфер світової, міжнародних і національної економічних систем.

Досліджуючи процес і процедуру формування стратегії конкурентоспроможності підприємства в межах забезпечення його економічної безпеки, зазначаємо проблеми щодо рівня впливу такої стратегії на фінансово-господарську діяльність суб'єкта господарювання, його економічну безпеку та загальний рівень конкурентоспроможності щодо всіх аспектів функціонування на ринках збуту продукції (робіт, послуг). Для підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності бізнес-одиниці, рівня її економічної безпеки та конкурентоспроможності на зовнішніх і внутрішніх ринках надамо характеристику процесу та процедури формування комплексу стратегії конкурентоспроможності.

Як і у випадку з формуванням окремої стратегії конкурентоспроможності, формування комплексу стратегій потребує визначення мети, завдань, принципів такого процесу. При цьому мета та принципи формування комплексу стратегій конкурентоспроможності підприємства в межах забезпечення його економічної безпеки є ідентичними меті та принципам формування окремої стратегії. Однак коло завдань додатково включає: прогнозування наслідків реалізації комплексу стратегій; відбір найбільш придатних для підприємства стратегій; розробку механізму їх реалізації, моніторинг і коригування реалізації комплексу стратегій та рівня економічної безпеки підприємства.

Щодо процедури формування комплексу стратегій конкурентоспроможності підприємства в межах забезпечення його економічної безпеки, то вона буде відрізнятися від такої процедури для формування окремої стратегії конкурентоспроможності (рис. 2).

Зазначаємо, що імпульсом для розробки комплексу стратегій конкурентоспроможності підприємства повинна бути відповідна оцінка рівня економічної безпеки та конкурентних позицій на ринку суб'єкта господарювання, яка повинна надати топ-менеджерам бізнес-одиниці відповідну управлінську інформацію. Також важливим моментом у процедурі формування комплексу стратегій конкурентоспроможності підприємства в межах забезпечення його економічної безпеки є узгодження стратегічних змін у функціонуванні господарюючого суб'єкта на ринках збуту продукції у власників (представників власників) компанії (див. рис. 2).

Наведена на рис. 2 процедура враховує використання більшої кількості ресурсів і містить відбір стратегій і формування їх комплексу на основі досягнення

стратегічних орієнтирів його функціонування та оцінки ефекту від розробки та реалізації відповідного комплексу стратегій для забезпечення бажаного рівня його економічної безпеки. При цьому обов'язковим є моніторинг і коригування сформованого комплексу стратегій з урахуванням зовнішніх і внутрішніх змін на підприємстві.

Проведене дослідження комплексу стратегії конкурентоспроможності агрохолдингів України виявило такий зв'язок з рівнем забезпечення їх економічної безпеки (табл. 1)

Результати аналізу свідчать про те, що використання тих чи інших стратегій конкурентоспроможності та їх вплив на забезпечення економічної безпеки агрохолдингів залежить від впливу як внутрішніх, так і зовнішніх факторів на цей процес.

ВИСНОВКИ

У дослідженні наголошено на важливості формування комплексу стратегій (або окремої стратегії) конкурентоспроможності підприємства для забезпечення відповідного (оптимального) рівня його економічної безпеки. При цьому в межах розробки комплексу стратегій конкурентоспроможності бізнес-одиниці важливо чітко визначати мету, завдання, принципи та процедуру формування комплексу або окремої стратегії конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта.

Аналіз застосування комплексу стратегії конкурентоспроможності відомими агрохолдингами України показав їх неоднозначний вплив на забезпечення економічної безпеки. Убезпечення діяльності господарюючих суб'єктів потребує постійного моніторингу та врахування впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища.

Подальші дослідження слід сконцентрувати на формуванні системи інформаційного забезпечення розробки стратегій конкурентоспроможності підприємств України у контексті підвищення їх економічної безпеки. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Simanavičienė Ž., Stankevičius A. Economic security and national competitiveness. *Mokslinių straipsnių rinkinys*. 2015. No. 15. P. 126–143.
2. Zaeh M. F. Enabling Manufacturing Competitiveness and Economic Sustainability. New York: Springer, 2013. 480 p.
3. Фальченко О. О., Токарь Н. Б. Конкурентоспроможність як складова економічної безпеки підприємства. *Вісник Національного технічного університету*. 2013. № 67. С. 156–159.
4. Стадник В. П. Загрози економічній безпеці підприємства, їх джерела та чинники. *Економічні науки*. 2012. № 9 (3). С. 322–328.
5. Мовчан Т. А., Демчук Н. І. Конкурентоспроможність підприємств як індикатор рівня економічної безпеки. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2016. № 18 (1). С. 96–99.
6. Рзаєв Г. І. Оцінка конкурентоспроможності підприємства в контексті його економічної безпеки. *Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2010. № 7 (26). Ч. 3. С. 67–77.

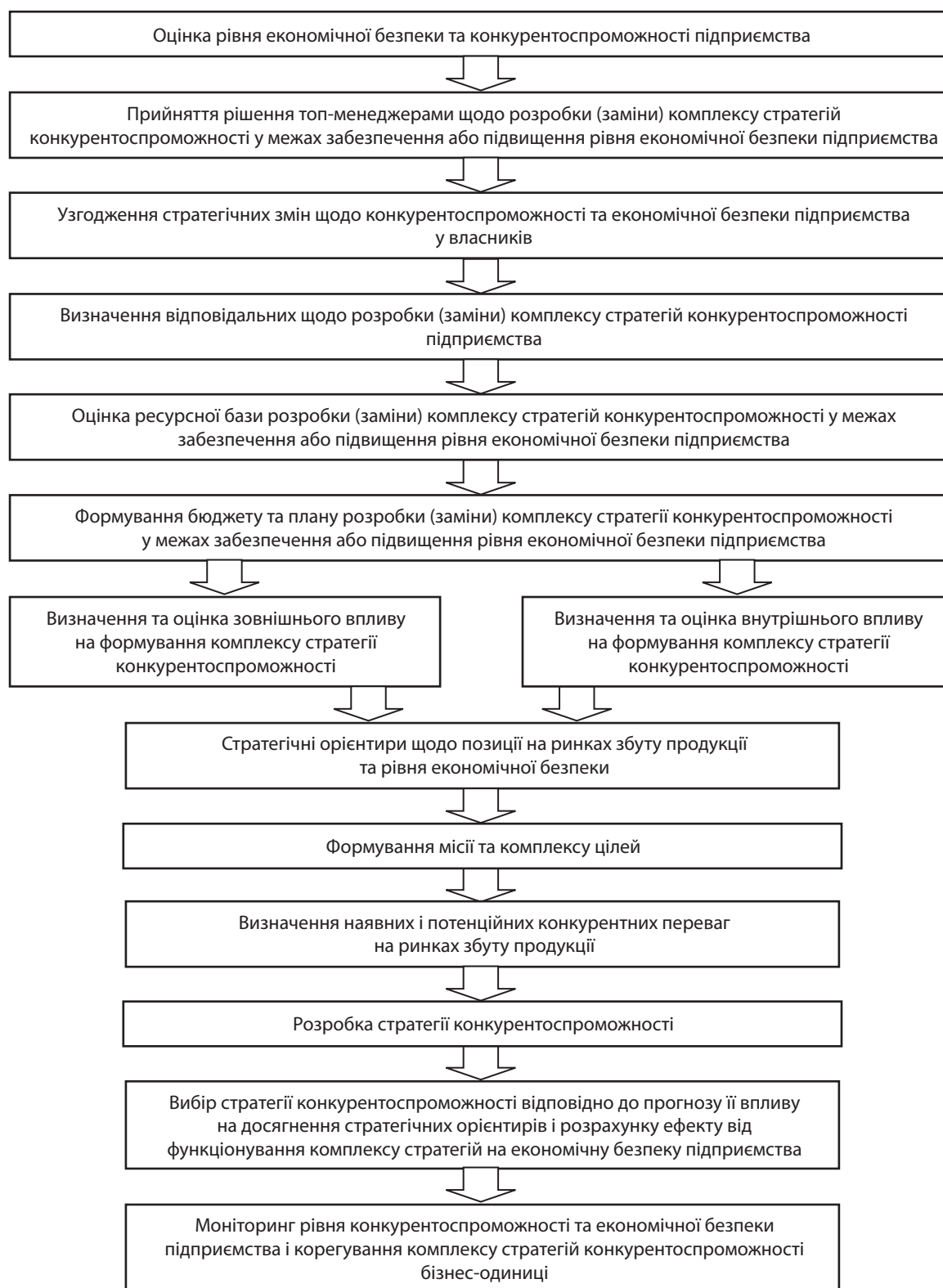


Рис. 2. Процедура формування комплексу стратегій конкурентоспроможності підприємства в межах забезпечення його економічної безпеки

7. **Buble M.** Successful competitive strategies of large Croatian and Slovenian enterprises. *Management: journal of contemporary management issues*. 2017. No. 1. P. 1–112.

8. **Андрушків Б. М., Кузьмін О. Є.** Основи менеджменту. Львів : Світ, 1995. 296 с.

9. **Тищенко А. Н., Иванов Ю. Б., Кизим Н. А., Четцова-Терашвили Т. М.** Формирование конкурентной позиции

предприятия в условиях кризиса : монография. Харьков : ИД «ИНЖЭК», 2007. 376 с.

10. **Малярець Л. М., Норік Л. О.** Економіко-математичні аспекти діагностики конкурентоспроможності підприємства : монографія. Харків : Вид-во ХНЕУ, 2009. 216 с.

11. **Жовновач Р. І.** Системний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Наукові праці Кіровоград-*

Вплив стратегії конкурентоспроможності агрохолдингів України на рівень їх економічної безпеки (ЕБ)

Назва стратегії	МХП	Кернел Групп	Астарта	Овостар Юніон	AgroGeneration	Вплив на рівень ЕБ
Абсолютне лідерство у витратах	+	+	+	+	–	позитивний
Розвиток ринку	+	+	+	+	–	нейтральний
Наступальна війна	–	–	–	+	–	нейтральний
Оборонна війна	+	+	+	–	–	позитивний
Стратегія лідера (наступальна)	+	+	+	+	–	позитивний
Територіальна диверсифікація	+	–	–	–	–	позитивний
Територіальна концентрація	–	+	+	+	–	негативний
Диверсифікація збуту	+	+	+	+	–	позитивний
Стратегія інтегрованого зростання	+	+	+	+	+	нейтральний
Стратегія «багряного океану»	+	+	+	+	+	нейтральний
Фокусування	+	–	–	+	+	негативний
Проникнення на ринок	+	–	–	+	+	нейтральний
Партизанська війна	+	–	–	+	+	негативний
Стратегія послідовника	+	–	–	+	+	негативний
Територіальна концентрація	+	–	–	+	+	негативний
Диверсифікація збуту	+	–	–	+	+	позитивний
Стратегія концентрованого зростання	+	–	–	+	–	негативний

ського національного технічного університету. Економічні науки. 2010. Вип. 18 (1). С. 344–351.

12. Ревенко Д. С., Либа В. О., Зейда Л. С. Формування стратегій міжнародної конкурентоспроможності машинобудівних підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 5. С. 35–38.

13. Мілько І. В. Стратегічне управління як необхідна передумова забезпечення технологічної конкурентоспроможності промислового підприємства. *Культура народів Причорномор'я*. 2013. № 257. С. 167–171.

14. Аранчій В. І., Зоря С. П., Лантух А. О. Теоретичні аспекти формування конкурентних стратегій аграрних підприємств. *Наукові праці Полтавської державної аграрної академії*. 2012. Вип. 2 (5). Т. 3. С. 3–7.

15. Брижань І. А., Чевганова В. Я. Формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства: методика та практика. *Економіка і регіон. Економіка та управління підприємствами*. 2015. № 4 (53). С. 16–22.

REFERENCES

Andrushkiv, B. M., and Kuzmin, O. Ye. *Osnovy menedzhmentu* [Fundamentals of Management]. Lviv: Svit, 1995.

Aranchii, V. I., Zoria, S. P., and Lantukh, A. O. "Teoretychni aspekty formuvannya konkurentnykh stratehii ahrarnykh pidpriemstv" [Theoretical aspects of the formation of competitive strategies of agrarian enterprises]. *Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii* vol. 3, no. 2 (5) (2012): 3-7.

Bryzhan, I. A., and Chevhanova, V. Ya. "Formuvannya stratehii pidvyshchennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva: metodyka ta praktyka" [Formation of the strategy for increasing the competitiveness of the enterprise: methodology and practice]. *Ekonomika i rehion. Ekonomika ta upravlinnia pidpriemstvamy*, no. 4 (53) (2015): 16-22.

Buble, M. "Successful competitive strategies of large Croatian and Slovenian enterprises" *Management: journal of contemporary management issues*, no. 1 (2017): 1-112.

Falchenko, O. O., and Tokar, N. B. "Konkurentospromozhnist yak skladova ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva" [Competitiveness as a component of the economic security of the enterprise]. *Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu*, no. 67 (2013): 156-159.

Maliarets, L. M., and Norik, L. O. *Ekonomiko-matematychni aspekty diahnostryky konkurentospromozhnosti pidpriemstva* [Economic-mathematical aspects of diagnostics of enterprise competitiveness]. Kharkiv: Vyd-vo KhNEU, 2009.

Milko, I. V. "Stratehichne upravlinnia yak neobkhdna peredumova zabezpechennia tekhnolohichnoi konkurentospromozhnosti promyslovoho pidpriemstva" [Strategic management is a prerequisite for ensuring the technological competitiveness of an industrial enterprise]. *Kultura narodov Prychornomor'ia*, no. 257 (2013): 167-171.

Movchan, T. A., and Demchuk, N. I. "Konkurentospromozhnist pidpriemstv yak indyktor rivnia ekonomichnoi bezpeky" [Competitiveness of enterprises as an indicator of the level of economic security]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, no. 18 (1) (2016): 96-99.

Revenko, D. S., Lyba, V. O., and Zeida, L. S. "Formuvannya stratehii mizhnarodnoi konkurentospromozhnosti mashynobudivnykh pidpriemstv" [Formation of Strategies for International Competitiveness of Machine-Building Enterprises]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, no. 5 (2016): 35-38.

Rzaiev, H. I. "Otsinka konkurentospromozhnosti pidpriemstva v konteksti yoho ekonomichnoi bezpeky" [Assessment of the competitiveness of the enterprise in the context of its economic security]. *Ekonomichni nauky. Seriiia «Ekonomika ta menedzhment»* vol. 3, no. 7 (26) (2010): 67-77.

Simanaviciene, Z., and Stankevicius, A. "Economic security and national competitiveness" *Moksliniu straipsniu rinkinys*, no. 15 (2015): 126-143.

Stadnyk, V. P. "Zahrozy ekonomichnii bezpetsi pidpriemstva, yikh dzherela ta chynnyky" [Threats to the economic security of the enterprise, their sources and factors]. *Ekonomichni nauky*, no. 9 (3) (2012): 322-328.

Tishchenko, A. N. et al. *Formirovaniye konkurentnoy pozitsii predpriyatiya v usloviyakh krizisa* [Formation of a competitive position of the enterprise in a crisis]. Kharkiv: ID «INZhEK», 2007.

Zaeh, M. F. *Enabling Manufacturing Competitiveness and Economic Sustainability* New York: Springer, 2013.

Zhovnovach, R. I. "Systemnyi pidkhid do upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva" [System approach to enterprise competitiveness management]. *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 18 (1) (2010): 344-351.