

## **ВИЗНАЧЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО СТАТУСУ ПІДПРИЄМСТВ ЦИВІЛЬНОЇ АВІАЦІЇ**

У статті представлено методичний підхід до визначення статусу підприємств цивільної авіації.

*Ключові слова:* конкурентоспроможність, конкурентний статус, зовнішні переваги, внутрішні переваги, стратегія.

*В статье представлен методический подход к определению статуса предприятий гражданской авиации.*

*Ключевые слова:* конкурентоспособность, конкурентный статус, внешние преимущества, внутренние преимущества, стратегия.

*In the article the methodical going is presented near determination of status of enterprises of civil aviation.*

*Key words:* competitiveness, competition status, external advantages, internal advantages, strategy.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах господарювання, основною ціллю підприємств цивільної авіації є спрямування на збереження та подальший розвиток їх конкурентного статусу, що можливо за умов ефективного використання наявних ресурсів (трудових, матеріальних, маркетингових, фінансових), які представляють собою сукупні можливості підприємства, тобто його конкурентних переваг, які є фактором успіху у конкурентній боротьбі в довгостроковому періоді, що і обумовлює необхідність визначення конкурентного статусу досліджуваних підприємств цивільної авіації.

**Аналіз останніх публікацій.** Питання оцінки конкурентоспроможності й управління нею розроблені в роботах таких вчених, як Д. Аакер, Г. Азоєв, І. Ансофф, А. Воронкова, В. Геєць, П. Дойль, Ю. Іванов, Б. Кваснюк, М. Кизим, Ф. Котлер, Є. Кузьбожєв, Ж.-Ж. Ламбен, Г. Мінцберг, І. Отенко, В. Пономаренко, М. Портер, О. Тридід, О. Тищенко, А. Томпсон, А. Чандлер, О. Челенков, В. Шинкаренко, Й. Шумпетер та ін.

**Метою статті** є визначення конкурентного статусу підприємств цивільної авіації.

**Виклад основного матеріалу.** Проведене дослідження існуючих підходів та методів визначення конкурентного статусу підприємства дозволило зробити висновок про відсутність єдиного підходу щодо його визначення. Саме тому, на наш погляд, особливої актуальності набуває необхідність розробки методичного підходу до визначення конкурентного статусу підприємств галузі, який враховував би, з одного боку, внутрішні переваги функціонування підприємств галузі, а з іншого, можливі комбінації критеріїв привабливості сегмента господарювання, тобто, зовнішні переваги.

Відповідно до запропонованого методичного підходу до визначення конкурентного статусу підприємств цивільної авіації складовими зовнішніх переваг нами визначено: інформаційні, якісні, кон'юнктурні, сервісні, іміджеві, збутові та цінові; до внутрішніх переваг: фінансові, маркетингові та виробничі. Методичний підхід до визначення конкурентного статусу підприємств цивільної авіації представлено на рис. 1.

На наш погляд, більші ґрунтовно виробничі переваги підприємств цивільної авіації визначають коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами та коефіцієнт оборотності основних фондів; маркетингові переваги: коефіцієнт оборотності запасів, коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості; фінансові переваги визначають: коефіцієнт абсолютної ліквідності, рентабельність активів, рентабельність власного капіталу та рентабельність продажів.

З метою визначення ваги складових внутрішніх переваг підприємств цивільної авіації нами застосовано метод експертної оцінки, який дозволить визначити вагу кожної складової внутрішніх переваг. Виділення ваги кожної складової внутрішніх переваг аналізованих підприємств цивільної авіації визначає потребу у розрахунку відсотку виставлених оцінок всіма експертами, результатом проведених розрахунків є наступні значення:  $V_{g1} = 0,84$ ,  $V_{g2} = 0,80$ ,  $V_{g3} = 0,80$ ,  $V_{g4} = 0,82$ ,  $V_{g5} = 0,78$ ,  $V_{g6} = 0,92$ ,  $V_{g7} = 0,82$ ,  $V_{g8} = 0,76$ , при цьому сума всіх оцінок складає 6,54. Визначаємо вагу кожної складової внутрішніх переваг, як відношення значення кожного з показників до суми всіх оцінок, що дозволяє отримати наступні значення показників складових:  $g_1 = 0,128$ ,  $g_2 = 0,122$ ,  $g_3 = 0,122$ ,  $g_4 = 0,125$ ,  $g_5 = 0,119$ ,  $g_6 = 0,141$ ,  $g_7 = 0,125$ ,  $g_8 = 0,116$  та провести обчислення оцінки та максимальної оцінки кожної складової внутрішніх переваг.

Обчислення оцінки кожної складової внутрішніх переваг та максимальної оцінки з вагою по на прикладі ЗАТ "Аеросвіт" наведено у табл.1.

Таблиця 1

**Оцінка складових внутрішніх переваг та максимальної оцінки з вагою ЗАТ "Аеросвіт"**

Показники	Вага, $G_i$	Оцінка $a, P_i$	Оцінка з вагою, $G_i * P_i$	$P$ та $x$	Максимальна оцінка з вагою, $P_{max} * G_i$
1	2	3	4	5	6
<b>Виробничі переваги</b>					
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	0,128	-0,08	-0,010	5	0,640
Коефіцієнт оборотності основних фондів	0,122	-0,21	-0,026	5	0,610
<b>Маркетингові переваги</b>					

Продовження табл. 1

1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт оборотності запасів	0,122	4,78	0,583	5	0,610
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	0,125	0,55	0,069	5	0,625
<b>Фінансові переваги</b>					
Рентабельність активів	0,119	-0,42	-0,050	5	0,595
Рентабельність власного капіталу	0,141	-0,05	-0,007	5	0,705
Рентабельність продажів	0,125	-0,14	-0,018	5	0,625
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,116	0,12	0,014	5	0,58
<b>Всього</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>0,56</b>	<b>x</b>	<b>5</b>

Отримані показники оцінки складових кожної з внутрішніх переваг підприємств цивільної авіації, оцінки з вагою і максимальної оцінку з вагою дозволяють не тільки провести аналіз отриманих результатів щодо кожної складової й конкретизувати основні критерії за якими в подальшому буде визначено конкурентний статус кожного з досліджуваних підприємств (табл.2).

Таблиця 2

**Зведена оцінка складових внутрішніх переваг підприємств цивільної авіації з вагою**

Складові внутрішніх переваг підприємств цивільної авіації	ЗАТ "Аеросвіт"	ЗАТ "МАУ"	ВАТ "ЛюдськаАвіа"	ЗАТ "УРГА"	ВАТ "ДніпроАвіа"
1	2	3	4	5	6
<b>Виробничі переваги</b>					
Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними засобами	-0,01	0,028	-0,041	-0,012	-0,049
Коефіцієнт оборотності основних фондів	-0,026	0,267	0,024	-0,031	0,266
<b>Маркетингові переваги</b>					
Коефіцієнт оборотності запасів	0,583	1,37	0,4	0,392	1,218

Продовження табл. 2

1	2	3	4	5	6
<i>Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості</i>	0,069	0,101	0,068	0,043	0,099
<b>Фінансові переваги</b>					
<i>Рентабельність активів</i>	-0,05	0,01	-0,002	-0,061	-0,012
<i>Рентабельність власного капіталу</i>	-0,007	0,034	-0,008	-0,01	-0,014
<i>Рентабельність продажів</i>	-0,018	0,018	-0,03	-0,021	-0,021
<i>Коефіцієнт абсолютної ліквідності</i>	0,014	0,026	0,003	0,01	0,006
<b>Всього</b>	<b>0,555</b>	<b>1,854</b>	<b>0,414</b>	<b>0,31</b>	<b>1,493</b>

Отримані дані оцінки кожної складової внутрішніх переваг підприємств цивільної авіації дозволяють розрахувати показник внутрішніх конкурентних переваг досліджуваних підприємств галузі (ВКП) за формулою 1, що дасть змогу виявити ступінь ефективності використання підприємствами внутрішніх переваг та дозволить у подальшому побудувати матрицю конкурентного статусу.

$$ВКП = (\sum P_i * G_i / \sum P_{max} * G_i) * 100 \quad (1)$$

де,  $\sum P_i * G_i$  - сума оцінки з вагою;  $\sum P_{max} * G_i$  - сума максимальної оцінки з вагою.

Оскільки, внутрішні переваги є потенціалом досягнення підприємством високого конкурентного статусу, тому, отримані значення внутрішніх конкурентних переваг, які для ЗАТ "Аеросвіт" становили 11,13%, ЗАТ "МАУ" 37,14%, ВАТ "ПодільяАвіа" 8,29%, ЗАТ "УРГА" 6,23% та ВАТ "ДніпроАвіа" 29,9% свідчать про доволі низький базис загальної конкурентної переваги досліджуваних підприємств цивільної авіації, що зумовлено високим рівнем витрат досліджуваних підприємств, низьким рівнем організації виробничих процесів та неефективною системою маркетингу.

На сучасному етапі розвитку економіки забезпечення високого конкурентного статусу підприємств цивільної авіації є неможливим без адекватної реакції на динамічні зміни зовнішнього середовища, що і визначає необхідність, врахування зовнішніх переваг досліджуваних підприємств галузі.

Складовими зовнішніх переваг підприємств цивільної авіації, зокрема, інформаційних нами визначено система збирання та оброблення даних та ступінь поінформованості підприємства про стан і тенденції розвитку ринку; якісних: рівень якості послуг за оцінками споживачів; кон'юнктурних: ринкові умови діяльності, кількість конкурентів, поведінка конкурентів та гострота конкуренції; сервісних: рівень та якість послуг; іміджевих: загальні уявлення споживачів про підприємство та його послуги, популярність підприємства серед споживачів; збутових: прийоми та методи розподілу послуги, портфель замовлень та цінових: рівень та динаміка цін, соціальна спрямованість цін і ринкова влада підприємства, оскільки вони є визначальними при визначенні цінності та вартості послуги, що надається підприємствами цивільної авіації. За оцінкою експертів вага складових зовнішніх переваг підприємств цивільної авіації має наступні значення:  $B_{g1} = 0,68$ ,  $B_{g2} = 0,94$ ,  $B_{g3} = 0,90$ ,  $B_{g4} = 0,76$ ,  $B_{g5} = 0,64$ ,  $B_{g6} = 0,72$ ,  $B_{g7} = 0,90$ ,  $B_{g8} = 0,90$ ,  $B_{g9} = 0,94$ ,  $B_{g10} = 0,90$ ,  $B_{g11} = 0,58$ ,  $B_{g12} = 0,94$ ,  $B_{g13} = 0,60$ ,  $B_{g14} = 0,90$ ,  $B_{g15} = 0,92$ ,  $B_{g16} = 0,66$ , сума всіх оцінок складає 12,88.

Вага кожної складової зовнішніх переваг має наступні значення показників  $g_1 = 0,053$ ,  $g_2 = 0,073$ ,  $g_3 = 0,070$ ,  $g_4 = 0,059$ ,  $g_5 = 0,050$ ,  $g_6 = 0,056$ ,  $g_7 = 0,070$ ,  $g_8 = 0,070$ ,  $g_9 = 0,073$ ,  $g_{10} = 0,070$ ,  $g_{11} = 0,045$ ,  $g_{12} = 0,073$ ,  $g_{13} = 0,047$ ,  $g_{14} = 0,070$ ,  $g_{15} = 0,071$ ,  $g_{16} = 0,051$ .

Застосовуючи техніку елімінації, яка полягає у виключенні з подальшого аналізу менш суттєвих показників, нами виділено дев'ять складових зовнішніх переваг підприємств цивільної авіації, значення яких становить  $\leq 0,07$ , зокрема,  $g_2$  (Ступінь поінформованості підприємства про стан і тенденції розвитку ринку) показник якого становить 0,073;  $g_3$  (Рівень якості послуг за оцінками споживачів) із значенням 0,070;  $g_7$  (Гострота конкуренції) становить 0,070;  $g_8$  (Рівень послуг) та  $g_9$  (Якість послуг) вага яких становить 0,070 і 0,073;  $g_{10}$  (Загальні уявлення споживачів про підприємство та його послуги) відповідно 0,070;  $g_{12}$  (Прийоми та методи розподілу послуги) становить 0,073 та  $g_{14}$  (Рівень та динаміка цін) і  $g_{15}$  (Соціальна спрямованість цін) із значеннями 0,070; 0,071 відповідно.

Визначимо вагу кожної з виділених складових зовнішніх переваг підприємств цивільної авіації, сума оцінок обраних показників дорівнює, 0,64, тож визначаємо вагу кожного показника з дев'яти складових, як відношення значення кожного з показників до суми всіх оцінок:  $g_1 = 0,114$ ,  $g_2 = 0,109$ ,  $g_3 = 0,109$ ,  $g_4 = 0,109$ ,  $g_5 = 0,114$ ,  $g_6 = 0,109$ ,  $g_7 = 0,114$ ,  $g_8 = 0,100$ ,  $g_9 = 0,112$ . Обчислення оцінки кожної зі складових зовнішніх переваг підприємств цивільної авіації, оцінки з вагою,  $G_i * O_i$  та максимальної оцінки з вагою,  $G_i * O_{max}$  по досліджуваним підприємствам цивільної авіації представлено у табл. 3.

Таблиця 3

**Результати обчислення оцінки кожної зі складових зовнішніх переваг підприємств цивільної авіації, оцінки з вагою та максимальної оцінки з вагою**

	Складові зовнішніх переваг підприємств цивільної авіації	Вага, $G_i$	Оцінка, $O_i$	Оцінка з вагою, $G_i * O_i$	Максимальна оцінка з вагою, $G_i * O_{max}$
ЗАТ "МАУ"	Ступінь поінформованості підприємства про стан і тенденції розвитку ринку	0,114	4	0,456	0,57
	Рівень якості послуг за оцінками споживачів	0,109	3	0,327	0,545
	Гострота конкуренції	0,109	3	0,327	0,545
	Рівень послуг	0,109	3	0,327	0,545
	Якість послуг	0,114	4	0,456	0,57
	Загальні уявлення споживачів про підприємство та його послуги	0,109	2	0,218	0,545
	Прийоми та методи розподілу послуги	0,114	3	0,342	0,57
	Рівень та динаміка цін	0,109	4	0,436	0,545
	Соціальна спрямованість цін	0,112	2	0,224	0,56
	<b>Всього</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>3,113</b>	<b>5,00</b>
	ЗАТ "Аеросвіт"	Ступінь поінформованості підприємства про стан і тенденції розвитку ринку	0,114	3	0,342
Рівень якості послуг за оцінками споживачів		0,109	2	0,218	0,545
Гострота конкуренції		0,109	4	0,436	0,545
Рівень послуг		0,109	2	0,218	0,545
Якість послуг		0,114	3	0,342	0,57
Загальні уявлення споживачів про підприємство та його послуги		0,109	1	0,109	0,545
Прийоми та методи розподілу послуги		0,114	2	0,228	0,57
Рівень та динаміка цін		0,109	2	0,218	0,545
Соціальна спрямованість цін		0,112	4	0,448	0,56
<b>Всього</b>		<b>x</b>	<b>x</b>	<b>2,559</b>	<b>5,00</b>

Продовження табл. 3

1	2	3	4	5	6
ВАТ "Поділья-Авіа"	Ступінь поінформованості підприємства про стан і тенденції розвитку ринку	0,114	2	0,228	0,57
	Рівень якості послуг за оцінками споживачів	0,109	3	0,327	0,545
	Гострота конкуренції	0,109	3	0,327	0,545
	Рівень послуг	0,109	2	0,218	0,545
	Якість послуг	0,114	3	0,342	0,57
	Загальні уявлення споживачів про підприємство та його послуги	0,109	2	0,218	0,545
	Прийоми та методи розподілу послуги	0,114	4	0,456	0,57
	Рівень та динаміка цін	0,109	2	0,218	0,545
	Соціальна спрямованість цін	0,112	1	0,112	0,56
	<b>Всього</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>2,446</b>	<b>5,00</b>
	ЗАТ "Міжнародна акціонерна авіаційна компанія "УРГА"	Ступінь поінформованості підприємства про стан і тенденції розвитку ринку	0,114	2	0,228
Рівень якості послуг за оцінками споживачів		0,109	3	0,327	0,545
Гострота конкуренції		0,109	1	0,109	0,545
Рівень послуг		0,109	1	0,109	0,545
Якість послуг		0,114	1	0,114	0,57
Загальні уявлення споживачів про підприємство та його послуги		0,109	3	0,327	0,545
Прийоми та методи розподілу послуги		0,114	1	0,114	0,57
Рівень та динаміка цін		0,109	2	0,218	0,545
Соціальна спрямованість цін		0,112	3	0,336	0,56
<b>Всього</b>		<b>x</b>	<b>x</b>	<b>1,882</b>	<b>5,00</b>
ВАТ "ДНІПРОАВІА"	Ступінь поінформованості підприємства про стан і тенденції розвитку ринку	0,114	2	0,228	0,57
	Рівень якості послуг за оцінками споживачів	0,109	3	0,327	0,545
	Гострота конкуренції	0,109	4	0,436	0,545
	Рівень послуг	0,109	4	0,436	0,545
	Якість послуг	0,114	1	0,114	0,57
	Загальні уявлення споживачів про підприємство та його послуги	0,109	5	0,545	0,545
	Прийоми та методи розподілу послуги	0,114	3	0,342	0,57

Закінчення табл. 3

1	2	3	4	5	6
	<i>Рівень та динаміка цін</i>	0,109	4	0,436	0,545
	<i>Соціальна спрямованість цін</i>	0,112	1	0,112	0,56
	<b><i>Всього</i></b>	<b><i>x</i></b>	<b><i>x</i></b>	<b><i>2,976</i></b>	<b><i>5,00</i></b>

*Результати оцінки кожної виділеної складової зовнішніх переваг підприємств цивільної авіації дозволяють розрахувати показник зовнішніх конкурентних переваг за досліджуваними підприємствами галузі*

*Зведені оцінки кожної складової зовнішніх переваг дозволяють розрахувати показник зовнішніх конкурентних переваг підприємств цивільної авіації за формулою 2, що дозволить побудувати матрицю конкурентного статусу досліджуваних підприємств галузі.*

$$ЗКП = (\sum O_i * G_i / \sum O_{max} * G_i) * 100 \quad (2)$$

*де,  $\sum P_i * G_i$  - сума оцінки з вагою зовнішніх переваг;  $\sum P_{max} * G_i$  - сума максимальної оцінки з вагою зовнішніх переваг.*

*Наступним великим етапом є побудова матриці, яка дозволить визначити конкурентний статус кожного з досліджуваних підприємств цивільної авіації та виявити ефективність використання внутрішніх та зовнішніх переваг підприємствами.*

*Межі квадратів I,II,III,IV,V є індикаторами ефективності використання внутрішніх та зовнішніх конкурентних переваг підприємств цивільної авіації.*

*Квадрат I, значення показників внутрішніх та зовнішніх переваг становлять 80% - 100%, що свідчить про дуже високий конкурентний статус підприємства, оскільки має місце постійна модернізація видів діяльності та умов надання послуги, що супроводжується виснаженням конкурента, при умові, якщо він їх і досягає, дозволяють підвищити конкурентний потенціал підприємства та забезпечити збереження досягнутих конкурентних позицій у довгостроковій перспективі.*

*Квадрат II (60%-80% ) - доволі високі показники ефективності використання підприємством внутрішніх і зовнішніх переваг є результатом цілеспрямованої діяльності підприємства, зокрема, впровадження програм відтворення робочої сили, наявність збутової мережі та висока репутація підприємства та визначають високий конкурентний статус*

*Квадрат III показник використання внутрішніх та зовнішніх переваг становить 40%-60% є індикатором стійкого конкурентного статусу підприємства, тобто, підприємство має достатню частку на ринку, обсяг продаж та чисельність зайнятих.*



*Квадрат IV (20%-40%) обумовлює слабкий конкурентний статус підприємства, що обумовлено неефективним використанням внутрішніх та зовнішніх переваг.*

*Квадрат V (0-20%) є виразником слабого конкурентного статусу підприємства, що обумовлено станом та якістю основних фондів, технологічним рівнем виробництва послуги, якістю та рівнем кваліфікації персоналу, рівнем прибутковості та забезпечення власними фінансовими ресурсами, станом організаційної структури управління та територіальними умовами діяльності.*

*Значення показнику внутрішніх переваг ЗАТ «УРГА» становить 6,23%, зовнішніх 37,68%, що дозволяє визначити конкурентний статус досліджуваного підприємства цивільної авіації як слабкий, що обумовлено низькою адаптивною здатністю підприємства до будь-яких перетворень, недостатнім рівнем інноваційного розвитку та низькою здатністю успішно оперувати на ринку шляхом реалізації конкурентоспроможних послуг.*

*Показники внутрішніх конкурентних переваг ВАТ "ДНПРОАВІА", ВАТ "Поділля-Авіа" та ЗАТ "Аеросвіт" становлять 29,9%; 8,29% та 11,13%, а зовнішніх 59,58%; 48,97% і 51,23%, тобто, конкурентний статус даних підприємств цивільної авіації можна визначити як стійкий. Однак, варто зауважити на низькому рівні ефективності використання внутрішніх переваг досліджуваними підприємствами, що обумовлено низькою якістю фінансових потоків, ефективністю експлуатації та здатності до відтворення основних фондів.*

*При значенні показника зовнішніх переваг ЗАТ «МАУ», який становить 62,32%, конкурентний статус даного підприємства цивільної авіації можна визначити як високий, однак, значення внутрішніх переваг підприємства становить 37,11%, тобто, має місце неефективного використання внутрішніх переваг досліджуваним підприємством, що ускладнює інтерпретацію їхнього конкурентного статусу. Однак, з огляду на те, що конкурентний статус підприємства визначається нами як можливість підприємства використовувати і зовнішні і внутрішні переваги, тому, застосовуючи техніку елімінації даних, буде доцільним визначити конкурентний статус ЗАТ «МАУ» як стійкий.*

**Висновок.** *Відповідно до методичного підходу щодо визначення конкурентного статусу підприємств цивільної авіації ЗАТ «УРГА» має слабкий конкурентний статус, ВАТ "ДНПРОАВІА", ВАТ "Поділля-Авіа", ЗАТ "Аеросвіт" та ЗАТ «МАУ» стійкий, що обумовлює необхідність визначення шляхів забезпечення підвищення конкурентних переваг підприємства, стійкість існуючих конкурентних переваг та спрямованих на зниження витрат виробництва послуги, швидку адаптацію в умовах змін зовнішнього середовища, створення переваг послуги в порівнянні з послугами*

конкурентів та визначення найбільш ефективних стратегічних зон господарювання.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Азоев Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы [Текст] / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. – М. :ОАО "Типография "Новости", 2000. – 256 с.
2. Венцин М. Роль менеджмента знаний в достижении устойчивых конкурентных преимуществ [Текст] / М. Венцин // Проблемы теории и практики управления, 2005. – № 4. – С. 78-83.
3. Войчак А.В., Камишиніков Р.В. Конкурентні переваги підприємства: сутність і класифікація [Текст] // Маркетинг в Україні. – 2005. – № 2. – С. 50-53.
4. Коломієць І.Ф. Підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства в системі факторів інтернаціоналізації [Текст]// Конкуренція. – 2007. – № 3. – С. 16-26.
5. О'Шонесси Дж. Конкурентный маркетинг: стратегический подход. [Текст] – П., 2002. –564 с.
6. Полтавська Е.А. Исследование процессов формирования и развития конкурентах преимуществ предприятия [Текст] / Е.А. Полтавська // Регіональні перспективи. – Кременчук : Асоціація "Перспектива", 2005. – № 1(26). – С. 39-41.
7. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. – СПб.: Вильяме, 2001. – 495 с.
8. Скудер Г. Стратегія підвищення конкурентоспроможності підприємства, проблеми і складові успіху [Текст] / Г. Скудер // Економіка України, 2007. – № 6. – С. 24-26.
9. Харченко Т.Б. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств як засіб ринкового реформування економіки [Текст] // АПЕ. – 2003. – № 2. – С. 70-73.
10. Чурик Г.Р. Наукові підходи до визначення категорій "конкуренція" та "конкурентоспроможність" // Вісник Львівської КА. – 2006. – № 22. – С. 55-58.
11. Шкардун В. Интегральная оценка конкурентоспособности предприятия [Текст] // Маркетинг. – 2005. – № 1. – С. 38-50.
12. Шнирко О. Політика підвищення конкурентоспроможності: досвід розвинених країн та Україна [Текст]// Економіст. – 2006. – № 8. – С. 33-35.