

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСПЛКИ
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»

Інститут заочно-дистанційного навчання

Форма навчання заочна
(денна, заочна, заочно-дистанційна)

Кафедра менеджменту

Допускається до захисту

Завідувач кафедри _____
(підпис, ініціали та прізвище)

д.е.н., проф. Шимановська-Діанич Л.М.

«_____» _____ 2020 р.

ДИПЛОМНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему «Управління конкурентоспроможністю підприємства: теорія та практика»

(за матеріалами ПрАТ «Миргородкурорт»)
(повна назва підприємства)

зі спеціальності 073 «Менеджмент», освітньої програми «Менеджмент і адміністрування», ступеня вищої освіти «магістр»
(шифр та назва)

Виконавець роботи

Коротич Олена Миколаївна
(прізвище, ім'я, по батькові)

(підпис, дата)

Науковий керівник

к.е.н., доц. Гусаковська Тетяна Олександрівна

(підпис, дата)

Полтава 2020

ЗМІСТ

Вступ.....	3
Розділ 1. Теоретико-методичні засади управління конкурентоспроможністю підприємства.....	7
1.1. Конкурентоспроможність як економічна категорія	7
1.2. Підходи до оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства.....	18
1.3. Теоретичні засади формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємства	29
Розділ 2. Дослідження та оцінка ефективності управління конкурентоспроможністю ПрАТ «Миргородкурорт»	41
2.1. Характеристика ПрАТ «Миргородкурорт» як соціально-економічної системи та системи управління ним	41
2.2. Аналіз господарсько-фінансової діяльності ПрАТ «Миргородкурорт»	57
2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородкурорт»	73
Розділ 3. Напрями удосконалення процесу управління конкурентоспроможністю ПрАТ «Миргородкурорт»	85
3.1. Формування комплексного механізму управління конкурентоспроможністю ПрАТ «Миргородкурорт»	85
3.2. Впровадження інноваційного управління персоналом як основного джерела конкурентних переваг ПрАТ «Миргородкурорт»	94
3.3. Розробка рекомендацій щодо удосконалення внутрішніх та зовнішніх комунікацій ПрАТ «Миргородкурорт» як важливої складової забезпечення його конкурентоспроможності.....	107
Висновки.....	117
Список використаних джерел	123
Додатки	132

ВСТУП

Однією з характерних рис ринкової економіки є боротьба за залучення замовника і отримання більшого прибутку, що змушує підприємства нарощувати і зміцнювати свої переваги, в тому числі і в прагненні вийти на міжнародний ринок.

Посилення ринкової конкуренції змушує керівників підприємств та організацій забезпечувати ефективне управління підприємством, що дозволить сформувати стійкі конкурентні переваги. Ця ситуація є своєрідним стимулом до активізації наукових досліджень з даної проблематики, що сприяло формуванню нових знань стосовно визначення, оцінювання та управління конкурентоспроможністю підприємств різних форм та видів економічної діяльності.

В основі загальних теоретичних положень питань конкурентоспроможності підприємства незмінно лежать праці визначних зарубіжних вчених, серед яких – М. Портер, Р. Грант, Р. Річардсон, Ф. Котлер, Е. Едісон, Й. Шумпетер. Вагомий внесок у дослідження окремих аспектів визначення та класифікації поняття конкурентоспроможності підприємства зробили науковими працями вітчизняні вчені, а саме – І. В. Багорова, О. В. Березін, Т. Г. Белова, І. О. Васютіна, О.А. Гавриш, О. І. Драган, С. П. Зубко, А.Д.Кухарук, Л. В. Нагірна, Н. П. Тарнавська, М. С. Татар, А.М. Ужва та інші. В контексті розробки та удосконалення підходів до управління конкурентоспроможністю слід відзначити праці І. І. Вініченка, Ю. Б. Іванова, Г. М. Скудар, Р.А. Фатхутдінова, Б.М. Курганської.

Значна частина проведених досліджень стосується виробничих підприємств та окремих бізнес-одиниць, натомість проблемам управління конкурентоспроможністю підприємств сфери послуг приділяється недостатньо уваги, зокрема в контексті необхідності їх стійкого розвитку. Тому, на наш погляд, особливо актуальним на сьогоднішній день є розгляд інструментів

управління конкурентоспроможністю підприємств сфери послуг, специфіка яких недостатньо досліджена вітчизняними та зарубіжними науковцями та практиками.

Все вищезазначене дозволило визначити мету дослідження магістерської дипломної роботи, що полягає у дослідженні теоретико-методичних засад управління конкурентоспроможністю підприємства та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення даного процесу у ПрАТ «Миргородкурорт».

Поставлена мета зумовила необхідність вирішення таких завдань:

охарактеризувати конкурентоспроможність підприємства як економічну категорію;

дослідити існуючі підходи до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства;

провести аналіз існуючих моделей та механізмів упарвління конкурентоспроможністю підприємства;

охарактеризувати ПрАТ «Миргородкурорт» як соціально-економічну систему та систему управління ним;

здійснити аналіз господарсько-фінансової діяльності ПрАТ «Миргородкурорт»;

провести оцінку ефективності управління конкурентоспроможністю ПрАТ «Миргородкурорт»;

розробити рекомендації щодо формування комплексного механізму управління конкурентоспроможністю ПрАТ «Миргородкурорт»;

запропонувати комплекс рекомендацій щодо впровадження інноваційного управління персоналом як основного джерела конкурентних переваг ПрАТ «Миргородкурорт»;

розробити рекомендації щодо удосконалення внутрішніх та зовнішніх комунікацій ПрАТ «Миргородкурорт» як важливої складової забезпечення його конкурентоспроможності.

Об'єктом дослідження магістерської дипломної роботи є процес управління конкурентоспроможністю підприємства.

Предметом дослідження виступають теоретичні та практичні аспекти

управління конкурентоспроможністю ПрАТ «Миргородкурорт».

Для досягнення поставленої у магістерській дипломній роботі мети та вирішення завдань нами використано такі методи наукових досліджень: порівняння та узагальнення, аналогії, систематизації, структурно-логічний аналіз та системний підхід, методи індукції та дедукції, метод експертних оцінок, емпіричні дослідження та статистичний аналіз, методи SWOT та PEST-аналізу (при оцінці рівня конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородкурорт»), графічного аналізу (для наочного представлення отриманих результатів дослідження).

Інформаційну базу дослідження становили результати наукових праць вітчизняних та зарубіжних дослідників, вітчизняні нормативно-правові та нормативні документи, статистичні дані Державної служби статистики, матеріали неурядових вітчизняних та зарубіжних організацій, дані спеціалізованих періодичних видань, дані мережі Інтернет, результати проведеного автором управлінського аналізу ПрАТ «Миргородкурорт», фінансова та статистична звітність товариства.

Теоретичне значення дипломної магістерської роботи полягає в обґрунтуванні теоретичних засад управління конкурентоспроможністю, оцінювання її рівня в організації.

Практичне значення дослідження полягає в розробці рекомендацій щодо удосконалення процесу управління конкурентоспроможністю ПрАТ «Миргородкурорт», зокрема механізму управління конкурентоспроможністю товариства, розробки рекомендацій по удосконаленню процесу управління персоналом ПрАТ «Миргородкурорт» на інноваційних засадах.

За матеріалами дослідження опубліковано тези: Гусаковська Т.О., Коротич О.М., Солодовник В.С. Підходи до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства. *Стратегічно-інноваційний розвиток суб'єктів економічної системи в умовах глобалізації: Збірник тез V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (Кременчук, 6-8 листопада 2020 року)*. Кременчук: КРПУ. URL: <http://econ.kdu.edu.ua/uk/tegi/konferenciya>.

Дипломна магістерська робота містить вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел і додатки. Основний обсяг роботи – 122 сторінки. Робота включає 27 таблиць, 22 рисунки, 78 джерел інформації та 4 додатки.

ВИСНОВКИ

Дослідження теоретичних та методичних аспектів процесу управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах на прикладі ПрАТ «Миргородкурорт» дозволило зробити наступні висновки.

Конкурентоспроможність - це поняття оцінки об'єкта, при якій виявляється здатність об'єкта конкурувати на певному ринку. Виділяють конкурентоспроможність галузі, країни, регіону, підприємства, товару, послуги, економіки, персоналу. Для кожного виду об'єктів конкуренції визначається ряд факторів, проводиться оціночна характеристика, визначається політика щодо підвищення конкурентоспроможності. Найчастіше поняття конкурентоспроможності використовується щодо товарів і підприємств - метою конкурентоспроможності в цьому випадку стає прибуток, яку може принести конкурентоспроможний об'єкт.

Під конкурентоспроможністю підприємства розуміється економічна категорія, яка характеризує здатність підприємства виробляти конкурентоспроможну продукцію при кращому, ніж у конкурентів, використанні свого потенціалу. При цьому особливо важлива здатність підприємства оперативно і адекватно реагувати на зміни в поведінці покупців, їх смаків і уподобань.

На сьогодні як закордонна, так і вітчизняна практика економічного управління виробила цілий ряд методів оцінки конкурентоспроможності підприємства. Зокрема, це такі методи: методи, засновані на теорії конкурентних переваг;

методи, засновані на теорії ефективної конкуренції;

методи, в основі яких лежить теорія якості товару;

матричні методи;

інтегральний метод.

Кожен з них має як свої переваги, так і недоліки, а тому досить часто необхідним є застосування системи методів для більш повної оцінки

конкурентоспроможності того чи іншого підприємства з урахуванням особливостей його господарської діяльності.

Управління конкурентоспроможністю підприємства являє собою систему заходів щодо постійного вдосконалення товару суб'єкта господарювання, систематичного пошуку нових споживачів, а також каналів збуту, покращення сервісу, реклами тощо. Саме управління конкурентоспроможністю суб'єкта господарювання являє собою аспект менеджменту, який направлений на створення і зростання конкурентних переваг підприємства.

Для виявлення і усвідомлення цілей, складу і змісту процесу управління, організації планування та контролю за забезпеченням конкурентоспроможності необхідно визначити і побудувати структуру, під якою розуміється сукупність взаємопов'язаних елементів і процесів, представлених з різним ступенем деталізації. На основі структури будуються різні структурні моделі об'єкта і його оточення, які використовуються в процесі управління.

Практичні аспекти здійснення процесу управління конкурентоспроможністю підприємства нами було розглянуто на прикладі Приватного акціонерного товариства «Миргородкурорт».

Лікувально-оздоровчий комплекс «Миргород» — одна з найвідоміших оздоровниць і візитівка курортної України у світі. Тут покращують здоров'я людей із хворобами ендокринної та сечостатевої системи, серцево-судинними захворюваннями, порушеннями обміну речовин, органів травлення та руху. Курорт називають «українською Швейцарією» за європейський рівень обслуговування, цілющі мінеральні води й унікальні лікувальні грязі.

Місія ПрАТ «Миргородкурорт» полягає в наданні лікувально-оздоровчих послуг та забезпеченні комфортних умов відпочинку. Головна мета підприємства - бути конкурентними на ринку санаторно-курортних послуг та відповідати сучасним європейським стандартам якості та обслуговування.

Вищим органом управління ПрАТ «Миргородкурорт» є Загальні збори акціонерів. Виконавчим органом товариства є Рада директорів, очолювана генеральним директором.

Організаційна структура ПрАТ «Миргородкурорт» є дивізійною. Тобто структурування в організації відбувається більшою мірою не за функціональною, а за предметною ознакою. Це дає змогу товариству бути клієнтоорієнтованим, надавати послуги із незмінною якістю, стабільно забезпечувати попит та задовольняти потреби клієнтів. А також мати досить низький рівень міграції персоналу, що позитивно впливає на якість бізнес-процесів та підтримує корпоративні стандарти на високому рівні.

У товаристві протягом останніх двох років спостерігалась стабільна чисельність персоналу. Що стосується структури персоналу, то у товаристві переважає виробничий персонал, співвідношення управлінського та виробничого персоналу становило 2,75:1, тобто частка управлінського персоналу у структурі персоналу підприємства майже 27%.

Всі управлінські працівники ПрАТ «Миргородкурорт» мають вищу освіту. Відповідно відносний рівень кваліфікованості працівників управлінського апарату складав 100%. Більше того, значна частина лікарів санаторіїв ПрАТ «Миргородкурорт» мають наукові ступені та проводять наукові дослідження.

Всього вищу освіту мають близько 36% працівників. Повну вищу освіту також мають понад 23% працівників підприємства. Таким чином рівень освіти персоналу ПрАТ «Миргородкурорт» є високим, тобто підприємство володіє значним людським капіталом в аспекті його розвитку.

Кадрова політика ПрАТ «Миргородкурорт» тісно пов'язана із стратегією розвитку товариства і є стабільною та динамічною та коригується відповідно до змін тактики товариства, виробничої та економічної ситуації. Найголовнішим завданням у кадровій роботі залишається формування високопрофесійного колективу, здатного працювати на перспективу, застосовувати новітні управлінські технології для зміцнення матеріально-технічної бази Товариства і сучасні методи утримання лідируючих позицій на ринку.

Основними видами діяльності товариства є надання санаторно-курортних послуг. За 2019 рік середня (21-денна) фактична вартість путівки з ПДВ становила 15699,39 грн., усього доходів отримано на суму 254534,4 тис. грн. Ліжковий фонд

цілорічного функціонування за 2019 рік становить 800 ліжок та додатково сезонного функціонування 750 ліжок, що при повному розгортанні становить 1550 ліжок. Зважаючи на всесвітньовідому мінеральну воду та унікальні лікувальні грязі залучає ринок збуту по всій території України а також приваблює відпочиваючих майже з 30 країн світу.

За результатами проведеного комплексного аналізу фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Миргородкурорт» можна зробити наступні висновки:

за 2017-2019 рр. у діяльності підприємства спостерігається позитивна тенденція зростання обсягів реалізації продукції;

зростає обсяг чистого доходу від реалізації та чистого прибутку підприємства;

основні виробничі фонди ПрАТ «Миргородкурорт» використовуються ефективно, про що свідчать показники їх використання;

продуктивність праці на підприємстві протягом звітного періоду зростає;

діяльність підприємства забезпечена оборотними засобами, ефективність їхнього використання зростає;

підприємство має достатній рівень платоспроможності, є фінансово незалежним та стійким;

підприємство є рентабельним, рівень його рентабельності зростає.

За результатами SWOT-аналізу ПрАТ «Миргородкурорт» підприємство має значну кількість сильних сторін, щоб протистояти основним конкурентам у конкурентній боротьбі на ринку санаторно-курортних послуг. Однак зовнішнє середовище є досить несприятливим для товариства, оскільки значна частина факторів несе негативний вплив на підприємство (загрози). Тому керівництву підприємства слід розробити стратегію, що дозволить максимально використати сильні сторони товариства для подолання зовнішніх загроз.

Результати оцінки рівня конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородкурорт» дозволяють відзначити високий рівень конкурентоспроможності по відношенню до внутрішніх конкурентів. Однак для забезпечення конкурентоспроможності на зовнішніх ринках підприємство потребує удосконалення процесу управління

конкурентоспроможністю.

Для підвищення рівня конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородкурорт» нами було розроблено наступні рекомендації для підприємства.

Запропоновано формування механізму управління конкурентоспроможністю товариства з використанням порівняльного підходу. Для формування і реалізації механізму управління конкурентоспроможністю ПрАТ «Миргородкурорт» поставлені наступні цілі: представити механізм управління конкурентоспроможністю підприємства у вигляді, зрозумілому всім співробітникам підприємства; чітко розділити відповідальність за виконання стратегії між учасниками; створити механізм контролю, що дозволяє відслідковувати виконання стратегії.

В рамках формування механізму управління конкурентоспроможністю ПрАТ «Миргородкурорт» розроблено карту стратегічних цілей у проекціях «Фінанси», «Ринок», «Процеси» і «Потенціал». Для оцінки якості процесів запропоновано використовувати шкалу на основі зрілості процесу. формалізована оцінка рівня зрілості процесу. Це дозволить визначити спільні кордони діяльності ПрАТ «Миргородкурорт», виявити необхідні ресурси і їх кількість, сформувати перелік показників, що дозволять здійснити оцінку процесу і визначити можливості відповідності стратегічних цілей діяльності підприємства.

Конкурентоспроможний персонал, очолюваний конкурентоспроможним менеджментом і озброєний сучасними технічними засобами може забезпечити високу якість і продуктивність праці, яка формує конкурентоспроможність санаторно-курортних послуг, чого вимагає ринок.

Управління персоналом ПрАТ «Миргородкурорт» пропонується здійснювати на основі ідеї соціального партнерства, яка охоплює ідеологію, форми й методи узгодження інтересів різних соціальних груп та їхніх членів з метою конструктивного співробітництва. Запропоновано адаптувати блочно-функціональну модель управління персоналом підприємства як один з блоків управління його конкурентоспроможністю. До неї пропонується включити такі модулі:

Управління конкурентоспроможністю підприємства на ринку робочої сили.

Пріоритетність інвестицій у персонал як основне джерело конкурентних переваг.

Управління соціально-психологічними відносинами.

Управління міжкультурними відносинами.

Координація стратегічного і функціонального управління персоналом.

Розроблено рекомендації щодо удосконалення внутрішніх та зовнішніх комунікацій ПрАТ «Миргородкурорт». Зокрема рекомендації щодо формування основних складових стратегії комунікацій: стратегії комунікатора, стратегії повідомлення, стратегії аудиторії та вибору каналів комунікації. Запропоновано рекомендації щодо розробки плану стратегічних комунікацій товариства та його окремих складових.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф И. Планирование будущего корпорации. Москва: Прогресс, 1985. 560 с.
2. Белай Ю. О. Конкурентоспособность предприятия: понятие, подходы и методы ее оценки. *Ефективна економіка*. 2014. №5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3052> (дата звернення: 03.09.2020).
3. Бичковська Л. Корпоративна соціальна відповідальність: отримати перепустку до добропорядного товариства. URL: http://www.zhitomir.info/news_82058.html. (дата звернення: 15.09.2020).
4. Близнюк О. С. Методологические подходы к исследованию понятия «конкурентоспособность». *Наука и техника*. 2018. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskie-podhody-k-issledovaniyu-ponyatiya-konkurentosposobnost> (дата обращения: 04.11.2020).
5. Бондаренко С.М., Голембівська В.В. Роль ділового іміджу у забезпеченні конкурентоспроможності торговельного підприємства. *Економіка і суспільство*. 2018. №17. С. 195-200.
6. Бутко Г.П., Поротников П.А. Маркетинговые исследования: управление конкурентоспособностью предприятия. *Вопросы управления*. 2016. №1 (19). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovye-issledovaniya-upravlenie-konkurentosposobnostyu-predpriyatiya> (дата обращения: 26.09.2020).
7. Василенко В. О. Стратегічне управління. К. : ЦУЛ, 2003. 396 с.
8. Винокуров В. А. Организация стратегического управления на предприятии. М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. 160 с.
9. Воронов Д. Оценка и анализ конкурентоспособности предприятий. URL: <https://www.cfin.ru/management/strategy/competit/analysis2.shtml> (дата обращения: 28.09.2020).
10. Воронюк Т. А. Теоретичні аспекти визначення конкурентоспроможності підприємства. Конкурентоспроможність в умовах глобалізації: реалії, проблеми та перспективи: матеріали X міжнародної науково-

практичної конф., 28-29 квітня 2016 р. Житомир: Київський інститут бізнесу та технологій, Житомирська філія, 2016. С. 35-37.

11. Воронюк Т. А. Застосування конкурентних стратегій М. Портера у діяльності кав'ярень. *Науковий журнал «Інноваційна економіка»*. 2018. Випуск 7-8. С.63-67.

12. Воронюк Т. А. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності промислових підприємств України в умовах глобалізації та євроінтеграції. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Економічні науки*. 2016. Випуск 17. С.61-63.

13. Воронюк Т. А. Формування механізму управління конкурентоспроможністю підприємств ресторанного господарства: дис. ... канд. ек. наук : 08.00.04 / Воронюк Т.А.; М-во освіти і науки України, Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, Одеська національна академія харчових технологій. Чернівці, 2019. 227 с.

14. Голиков И. А. Особенности содержания понятий «конкуренция» и «конкурентоспособность». *Российское предпринимательство*. 2016. №10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-soderzhaniya-ponyatiy-konkurenciya-i-konkurentosposobnost> (дата обращения: 26.04.2020).

15. Городня Т. А., Рибницький Д. О. Сучасні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20. с. 26.

16. Грецкая В.Н., Пегушина А.А. Формирование механизма управления конкурентоспособностью предприятий АПК. *Экономические исследования и разработки*. URL: <http://edrf.ru/article/25-06-17> (дата обращения: 12.11.2020).

17. Губанова Д.В., Мусатова Т.Е. Конкурентоспособность как результирующая экономическая категория. *Вестник ГУУ*. 2012. №10-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentosposobnost-kak-rezultiruyuschaya-ekonomicheskaya-kategoriya> (дата обращения: 04.11.2020).

18. Гудзинський О.Д. Напрями удосконалення управління конкурентоспроможністю підприємницьких структур агробізнесу України: дис. ...

док. ек. наук : 08.00.04 / Гудзинський О.Д.; М-во освіти і науки України, Національний університет біоресурсів і природокористування України. Київ, 2019. 480 с.

19. Гусаковська Т.О., Коротич О.М., Солодовник В.С. Підходи до оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства. *Стратегічно-інноваційний розвиток суб'єктів економічної системи в умовах глобалізації: Збірник тез V Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (Кременчук, 6-8 листопада 2020 року)*. Кременчук: КРНУ. URL: <http://econ.kdu.edu.ua/uk/tegi/konferenciya>.

20. Гусаковська Т.О., Колісник А.О. Підходи до управління конкурентоспроможністю підприємства в сучасних умовах господарювання. *Інформаційні технології: наука, техніка, технологія, освіта, здоров'я: тези доповідей XXVIII міжнародної науково-практичної конференції MicroCAD-2020, 28-30 жовтня 2020 р.* С. 93.

21. Дзина М.А. Теоретические основы формирования механизма управления конкурентоспособностью предприятия. *Культура народов Причерноморья*. 2006. № 95. С. 118–126

22. Дикань В. Л., Пономарьова Т. В. Методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2011. №36. С. 100-105.

23. Діденко Є.О., Жураківський П.І. Модель управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. №5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5590> (дата звернення: 02.03.2020).

24. Діденко Є.О., Лавринець М.С. Імідж підприємства як один з факторів його конкурентоспроможності. *Geopolitical processes in the world today: Collection of scientific articles. "East West" Association for Advanced Studies and Higher Education*. Vienna, Austria, 2016. P. 23–27.

25. Дубодєлова А.В. Система управління якістю готельних послуг: методологічні аспекти. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2008. №611. С.130-134.

26. Дядюхно В. О. Разработка имиджевых мероприятий для гостиницы. *Молодой ученый*. 2016. № 11 (115). С. 716-719. URL: <https://moluch.ru/archive/115/31156/> (дата обращения: 25.05.2020).

27. Жовновач Р. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування : дис. ... док. ек. наук : 08.00.04 / Мво освіти і науки України, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет». Маріуполь, 2016. 462 с.

28. Жовновач Р. І. Управління конкурентоспроможністю підприємств сільськогосподарського машинобудування : дис. ... док. ек. наук : 08.00.04 / Жовновач Руслана Іванівна ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет». Маріуполь, 2016. 462 с.

29. Завадський Й. С., Осовська Т. В., Юшкевич О. О. Економічний словник. К.: Кондор, 2006. 356 с.

30. Заїка О. О. До питань про конкурентоспроможність підприємства. *Економіка і менеджмент культури*. 2013. № 1. С. 81–84. URL.: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ekmk_2013_1_18.pdf. (дата звернення: 29.09.2020).

31. Закревська, Л. М. Оцінка та підвищення конкурентоспроможності підприємств кондитерської промисловості України : дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Людмила Миколаївна Закревська. К., 2005. 211 с.

32. Иванов В.Н., Фокина И.А. Методические основы управления конкурентоспособностью. *Инновационные подходы к модернизации современного общества*. 2010. С. 41-44.

33. Кадирус І.Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. *Ефективна економіка*. 2014. № 5. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3390> (дата звернення: 05.11.2020).

34. Камишніков Р. В. Конкурентоспроможність підприємства в системі маркетингу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами». К., 2006. 18 с.

35. Кара А. Н., Минина А. П. Анализ подходов к сущности понятия “конкурентоспособность”. *АНИ: экономика и управление*. 2015. №1 (10). URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-podhodov-k-suschnosti-ponyatiya-konkurentosposobnost> (дата обращения: 04.11.2020).

36. Кириченко О.М., Мігдальський А.В. Методи оцінювання рівня конкурентоспроможності підприємства. *Ефективна економіка*. 2017. №2. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5428> (дата звернення: 05.11.2020).

37. Кіт Е.О. Як створити систему управління якістю в готелі. *Культура народів Причорномор'я*. 2012. №222. С.86-88.

38. Клейман А. А., Бабанчикова О. А. Позитивный имидж как фактор конкурентоспособности гостиничного предприятия. *Вестник ЛГУ им. А.С. Пушкина*. 2010. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pozitivnyu-imidzh-kak-faktor-konkurentosposobnosti-gostinichnogo-predpriyatiya> (дата обращения: 25.09.2020).

39. Кобиляцький Л. С. Управління конкурентоспроможністю. К. : Зовнішня торгівля, 2003. 302 с.

40. Конкурентоспроможність підприємства : навч. посіб. / Р. Л. Лупак, Т. Г. Васильців. Львів : Видавництво ЛКА, 2016. 484 с.

41. Конкурентоспроможність підприємства : оцінка рівня та напрями підвищення : монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. Одеса : Атлант, 2013. 470 с.

42. Костюк Л. А. Теоретичні та методичні засади оцінки конкурентоспроможності. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (Економічні науки)*. 2012. Випуск 2. С. 22–30.

43. Кривіцька В.В., Зянько В.В. Механізм управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності. *Ефективна економіка*. 2020. №8. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/8_2020/153.pdf (дата звернення: 15.09.2020).

44. Кузубов А.А. Анализ системы управления конкурентоспособностью предприятий. *Фундаментальные исследования*. 2015. № 12-5. С. 1028-1031.

45. Лазаренко А. А. Методы оценки конкурентоспособности. *Молодой ученый*. 2014. №1. С. 374-377.

46. Левицька А. О. Дослідження еволюції визначення та трактування конкурентоспроможності підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 3. Т.3. С. 200-204.

47. Левицька А.О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. *Механізм регулювання економіки*. 2013. №4. С. 155-163.

48. Лобанова Ю.С., Рыбачек Н.В. Конкурентоспособность как экономическая категория. *Актуальные проблемы авиации и космонавтики*. 2011. №7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentosposobnost-kak-ekonomicheskaya-kategoriya> (дата обращения: 04.11.2020).

49. Матюнина М., Красуля А. Проблемы и перспективы развития концепции бренд менеджмента на отечественных предприятиях сферы гостеприимства. *Таврический научный обозреватель*. 2017. №7 (24). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-perspektivy-razvitiya-kontseptsii-brend-menedzhmenta-na-otchestvennyh-predpriyatiyah-sfery-gostepriimstva> (дата обращения: 27.09.2020).

50. Минигалеева К.И. Управление конкурентоспособностью предпринимательских структур в современных условиях. *Международный научно-исследовательский журнал*. 2017. №7 (61). URL: <https://research-journal.org/economical/upravlenie-konkurentosposobnostyu-predprinimatelskix-struktur-v-sovremennykh-usloviyah/> (дата обращения: 29.09.2020).

51. Нечаев С. Ю. Конкурентоспособность: сущность и детерминанты. *Экономика образования*. 2014. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentosposobnost-suschnost-i-determinanty> (дата обращения: 04.11.2020).

52. Никитина Е. А. Управление конкурентоспособностью предприятия. *Научные ведомости БелГУ. Серия: История. Политология. Экономика. Информатика*. 2007. №8. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-konkurentosposobnostyu-predpriyatiya> (дата обращения: 29.09.2020).

53. Никифорова В., Кравченко В. Роль іміджу в створенні конкурентних

переваг підприємства. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2017. № 5(248). С. 70–83.

54. Павлова Т. В., Сабадирьова А. Л., Салавеліс Д. Е. Оцінка конкурентоспроможності підприємства переробної галузі і розробка рекомендацій щодо її підвищення: звіт про науково-дослідну роботу. Одеса, 2013. 172 с.

55. Погонев С. В., Шендо М. В. Формирование и реализация механизма управления конкурентоспособностью предприятия. *Вестник АГТУ. Серия: Экономика*. 2010. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-i-realizatsiya-mehanizma-upravleniya-konkurentosposobnostyu-predpriyatiya> (дата обращения: 12.11.2020).

56. Поляничкин Ю. А. Методы оценки конкурентоспособности предприятий. *Проблемы экономики и юридической практики*. 2012. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-otsenki-konkurentosposobnosti-predpriyatiy> (дата обращения: 28.09.2020).

57. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 715 с.

58. Про захист економічної конкуренції. Закон України № 2210-III в редакції від 25.09.2019. Офіційний сайт Верховної ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2210-14> (дата звернення: 25.09.2020).

59. Рибницький Д. О., Городня Т.А. Сучасні підходи до оцінювання конкурентоспроможності підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Випуск 20.9. С. 227–230.

60. Сахно І. В. Аналіз основних методичних підходів до оцінки конкурентоспроможності підприємств. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2012. № 2, Ч. 2. С. 385–390.

61. Сидорина Т. В. Метод оценки имиджа организации. *Наука в современном мире: приоритеты развития*. 2016. № 1 (2). С. 116–118.

62. Солов'янчик А. В. Стратегічне управління конкурентоспроможністю підприємства ринку послуг. *Управління розвитком*. 2005. № 4 (182), С. 48-54.

63. Сомова О. Є. Вартісна оцінка рівня конкурентоспроможності підприємств машинобудування : автореф. дис... на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04. «Економіка та управління підприємствами» / Сомова Оксана Євгенівна ; ПВНЗ Європейський ун-т. К., 2008. 19 с., включаючи обкл.: іл., табл. – Бібліогр. : С. 17–19.

64. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств : теорія, методологія, практика; Тернопільський екон. ун-т. Тернопіль : Економічна думка, 2008. 570 с.

65. Тищенко А. Н., Головка О. С. Стратегія управління розвитком підприємства. Харків : ЕДЭНА, 2003. 198 с.

66. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Підручник/ Ю. Б. Іванов, М. О. Кизим, О. М. Тищенко, О. Ю. Іванова, О. В. Ревенко, Т. М. Чечетова-Терашвілі. Х.: ВД «ІНЖЕК», 2010. 320 с.

67. Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку / Д. Г. Лук'яненко, А. М. Поручник, Л. Л. Антонюк, А. Ф. Баторшина, А. А. Бідило ; за заг. ред. Д. Г. Лук'яненка і А. М. Поручника. К.: КНЕУ, 2006. Т. 2. 590 с.

68. Фасхиев Х.А., Гараев И.М. Анализ состояния проблемы управления конкурентоспособностью организации сферы услуг. *Информационные и социально-экономические аспекты создания современных технологий: SciTech*. 2004. 15. URL: <http://www.kampir.ru/scitech/base/nomer15/> (дата обращения: 15.09.2020).

69. Фатхутдинов Р. А. Сущность конкурентоспособности. *Современная конкуренция*. 2009. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-konkurentosposobnosti> (дата обращения: 27.09.2020).

70. Фатхутдинов Р. А. Управление конкурентоспособностью организации. М.: Эксмо, 2014. 544 с.

71. Филонова А.В., Чугунова Р.В., Петрик Л.С. Совершенствование бренда современной гостиницы. *Наука и спорт: современные тенденции*. 2015. №2. URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-brenda-sovremennoy-gostinitsy>
(дата обращения: 27.09.2020).

72. Халімон Т. М. Принципи побудови механізму управління конкурентоспроможністю підприємств. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2017. Вип. 25 (1). С. 158-161.

73. Шелудько Е. Б. Конкурентоспособность предприятия: сущность, факторы и принципы. *Научно-методический электронный журнал «Концепт»*. 2016. № 56. URL: <http://e-koncept.ru/2016/76080.htm> (дата обращения: 15.09.2020).

74. Шинкаренко В.Г. Модель системы управления конкурентоспособностью предприятия. *Экономика транспортного комплекса*. 2017. №29. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/model-sistemy-upravleniya-konkurentosposobnostyu-predpriyatiya> (дата обращения: 12.11.2020).

75. Шинкаренко, В. Г., Бондаренко А. С. Управление конкурентоспособностью предприятия. Харьков : Изд-во ХНАДУ, 2003. 186 с, с. 147.

76. Шишкова Г. А., Шишкова Е. А. Особенности управления конкурентоспособностью организации в современных условиях. *Вестник РГГУ. Серия «Экономика. Управление. Право»*. 2015. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-upravleniya-konkurentosposobnostyu-organizatsii-v-sovremennyh-usloviyah> (дата обращения: 29.09.2020).

77. Юкласова А. В. Сущность конкурентоспособности, конкурентные преимущества и стратегии конкурентоспособности. *Вестник Самарского университета. Экономика и управление*. 2017. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-konkurentosposobnosti-konkurentnye-preimuschestva-i-strategii-konkurentosposobnosti> (дата обращения: 26.09.2020).

78. Яцура В. В., Замроз М.В. Аналіз методів оцінки конкурентоспроможності підприємств. *Вісник Волинського інституту економіки та менеджменту. Збірник наукових праць*. 2011. № 2. URL: http://archive.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vviem/2011_2/18.pdf (дата звернення:

05.10.2020).

ДОДАТКИ