

Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2011 r. [Statistical Yearbook of Ukraine for 2011]. Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 2012.

Statystychnyi shchorichnyk Ukrainy za 2014 r. [Statistical Yearbook of Ukraine for 2014]. Kyiv: Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy, 2015.

Shumeyko, M. V. "Gidrogenizatsiya uglya" [Hydrogenation of coal]. *Gornyy informatsionno-analiticheskiy biulleten*, no. 9 (2008): 32-39.

"The European Chemical Industry Facts and Figures Report 2014". <http://www.cefic.org/Facts-and-Figures/>

"World Bank World Development Indicators. Fertilizer Consumption". <http://www.worldbank.org/>

"Yaponskaya korporatsiya vzyala pod kontrol pochti 32% mirovogo rynku uglerodnogo volokna" [The Japanese corporation has taken control of almost 32% of global carbon fiber market]. UNIAN. Informatsiine ahentstvo. <http://economics.unian.net/stockmarket/836499-yaponskaya-korporatsiya-vzyala-podkontrol-pochti-32-mirovogo-ryinka-uglerodnogo-voлокna.html>

Zovnishnia torhivlia Ukrainy tovaramy ta posluhamy u 2014 r. [Ukraine's foreign trade in goods and services in 2014]. Kyiv: Informatsiino-analytychne ahentstvo, 2015.

Zovnishnia torhivlia Ukrainy tovaramy ta posluhamy u 2013 rotsi [Ukraine's foreign trade in goods and services in 2013]. Vol. 1. Kyiv: Informatsiino-analytychne ahentstvo, 2014.

УДК 339.137.22

ЧИННИКИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА СФЕРИ ПОСЛУГ

© 2016 ОХОТА В. І., САГАЙДАК Т. Я.

УДК 339.137.22

Охота В. І., Сагайдак Т. Я. Чинники підвищення конкурентоспроможності підприємства сфери послуг

У статті виявлено та охарактеризовано основні чинники підвищення конкурентних позицій підприємств, чия діяльність пов'язана з наданням послуг. Доведено, що конкурентоспроможність підприємства сфери послуг визначається його потенціалом, достатнім для втримання та розширення частки ринку в умовах конкурентної боротьби, а також чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, впливаючи на які, підприємство може підвищити власні конкурентні позиції на ринку. Окреслено шляхи підвищення якості та інноваційності послуг підприємства як основних чинників конкурентоспроможності. Запропоновано технологію управління конкурентоспроможністю компанії, яка являє собою раціональну і логічну послідовність прийнятих управлінських рішень і дій, дозволяє визначити цільові сегменти підприємства, рівень конкуренції на ринку послуг, провести аналіз впливу внутрішніх і зовнішніх чинників, виявити основні напрямки підвищення рівня конкурентоспроможності організації, оцінити ефективність запропонованих заходів.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, сфера послуг, конкурентний потенціал, конкурентні переваги, якість послуг, трудові ресурси, інновації.

Бібл.: 11.

Охота Віталій Іванович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри міжнародного бізнесу і туризму, Тернопільський національний економічний університет (вул. Львівська, 11, Тернопіль, 46020, Україна)

E-mail: ohota_v@mail.ru

Сагайдак Тетяна Ярославівна – стажист-дослідник, кафедра міжнародного бізнесу і туризму, Тернопільський національний економічний університет (вул. Львівська, 11, Тернопіль, 46020, Україна)

УДК 339.137.22

Охота В. И., Сагайдак Т. Я. Факторы повышения конкурентоспособности предприятия сферы услуг

В статье выявлены и охарактеризованы основные факторы повышения конкурентных позиций предприятий, чья деятельность связана с оказанием услуг. Доказано, что конкурентоспособность предприятия сферы услуг определяется его потенциалом, достаточным для удержания и расширения доли рынка в условиях конкурентной борьбы, а также факторов внешней и внутренней среды, воздействуя на которые, предприятие может повысить свои конкурентные позиции на рынке. Определены пути повышения качества и инновационности услуг предприятия как основных факторов конкурентоспособности. Предложена технология управления конкурентоспособностью компании, которая представляет собой рациональную и логическую последовательность принимаемых управленческих решений и действий, позволяет определить целевые сегменты предприятия, уровень конкуренции на рынке услуг, провести анализ влияния внутренних и внешних факторов, выявить основные направления повышения конкурентоспособности организации, оценить эффективность предложенных мероприятий.

Ключевые слова: конкурентоспособность предприятия, сфера услуг, конкурентный потенциал, конкурентные преимущества, качество услуг, трудовые ресурсы, инновации.

Библ.: 11.

Охота Виталий Иванович – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры международного бизнеса и туризма, Тернопольский национальный экономический университет (ул. Львовская, 11, Тернополь, 46020, Украина)

E-mail: ohota_v@mail.ru

Сагайдак Татьяна Ярославовна – стажёр-исследователь, кафедра международного бизнеса и туризма, Тернопольский национальный экономический университет (ул. Львовская, 11, Тернополь, 46020, Украина)

UDC 339.137.22

Okhota V. I., Sagaidak T. Ya. The Factors Increasing the Competitiveness of Enterprise in the Services Sphere

The article identifies and describes the main factors enhancing the competitive position of enterprises, which activities are connected with provision of services. It is proved that competitiveness of services enterprise is determined by its potential, sufficient for the retention and expansion of market share in a competitive environment, as well as external and internal environment factors, by influencing on which an enterprise can enhance its competitive position in the market. Ways of improving the quality and innovativeness of services by enterprise, which are considered as the main factors in competitiveness, have been determined. A technology for enterprise competitiveness management that represents a rational and logical consistency of managerial decisions and actions has been proposed, which provides to determine target segments of enterprise, level of competition in the market, to carry out an analysis of influence of both internal and external factors, to identify the main directions of increasing the competitiveness of organization, and to assess the efficiency of the proposed activities.

Keywords: competitiveness of enterprise, services sphere, competitive potential, competitive advantages, quality of services, labor resource, innovations. **Bibl.:** 11.

Okhota Vitaliy I. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of International Business and Tourism, Ternopil National Economic University (11 Lvivska Str., Ternopil, 46020, Ukraine)

E-mail: ohota_v@mail.ru

Sagaidak Tetiana Ya. – Intern-researcher, Department of International Business and Tourism, Ternopil National Economic University (11 Lvivska Str., Ternopil, 46020, Ukraine)

Сучасні тенденції розвитку світової економіки свідчать про прискорені темпи зростання сервісної діяльності, яка складає значну частину економіки більшості країн. Сфера послуг, задовольняючи широкий спектр суспільних та індивідуальних потреб, сприяє ефективному розвитку економічних та соціальних відносин. Масштаби і динамізм розвитку сфери послуг, її провідна роль в економічному та соціальному житті суспільства зумовили необхідність удосконалення методів управління сервісними компаніями, розробки нових концептуальних підходів і методик, що дозволяють забезпечити високу ефективність їх функціонування. В умовах економічної кризи та загострення конкурентної боротьби між сервісними підприємствами, для сталого розвитку даної сфери постачальники послуг змушені своєчасно та адекватно реагувати на зміни ринкового середовища.

Проблематика управління конкурентоспроможністю підприємств сфери послуг висвітлюється у працях багатьох вітчизняних і зарубіжних вчених, зокрема: Курносової О. А. [1], Лисової О. А. [2], Гончарук А. О. [3], Зборіної І. М. [4], Зайнчуковської О. А. [5], Кривешко О. В. [6], Усової Г. В. [7], Бойко М. [8], Посторонко В. М. [9], Конах С. С. [10] та інших. Проте розвиток ринкової економіки, постійна зміна вимог до якості товарів та послуг вимагають подальшого теоретичного осмислення та практичної реалізації заходів, пов'язаних з підвищенням конкурентоспроможності вітчизняних сервісних підприємств. Виходячи з того, що питання управління конкурентоспроможністю підприємств сфери послуг на сьогодні є досить актуальними з наукової та практичної точок зору, метою даної статті є виявлення основних чинників підвищення конкурентних позицій підприємств, чия діяльність пов'язана з наданням послуг.

Сучасні сервісні підприємства зіштовхуються з постійним зростанням споживчих вимог, що є результатом загострення конкурентної боротьби на ринку. Конкуренція формує ринкове середовище, в якому підприємства сфери послуг змушені оперативним і високопрофесійно здійснювати свою діяльність у відповідності до нових умов і вимог, реалізуючи передові організаційні, технологічні, соціальні та управлінські інноваційні рішення.

У сучасних реаліях конкурентоспроможність підприємства слід розглядати як його здатність вести господарську діяльність, випереджаючи конкурентів, ефективно використовуючи при цьому внутрішні фінансові, матеріальні та трудові ресурси, враховуючи чинники зовнішнього середовища, приділяючи увагу ринковій кон'юктурі, особливостям регіонального розвитку, галузевим особливостям та отримуючи при цьому прибуток, що дозволяє нарощувати та розвивати свій потенціал.

Конкурентоспроможність підприємства сфери послуг визначається його потенціалом, достатнім для втримання та розширення частки ринку в умовах конкурентної боротьби. Потенціал сервісного підприємства складають такі елементи:

- ✦ частка підприємства на ринку послуг;
- ✦ виробничі та маркетингово-збутові потужності;
- ✦ асортимент та якість послуг;

- ✦ інноваційна діяльність та інноваційний потенціал, термін проектування нових послуг та окупність інвестицій;
- ✦ науково-технічний потенціал та можливості для впровадження інноваційних рішень;
- ✦ фінансово-кредитні ресурси;
- ✦ професійно-трудова потенціал та ефективність праці;
- ✦ прибуток та рентабельність протягом визначеного періоду;
- ✦ імідж, бренд та репутація фірми.

Конкурентоспроможність підприємства сфери послуг залежить від чинників зовнішнього та внутрішнього середовища, впливаючи на які, підприємство може підвищити власні конкурентні позиції на ринку. До чинників конкурентоспроможності послуг відносять:

- ✦ якість послуги та її відповідність попиту;
- ✦ клієнтоорієнтованість;
- ✦ інноваційність послуги.
- ✦ собівартість послуги та її ціна;
- ✦ рекламно-маркетингові заходи;
- ✦ шляхи просування послуги та обслуговування клієнтів.

Якість обслуговування є найважливішим напрямком розвитку сфери послуг, що забезпечує конкурентну перевагу підприємств. Згідно з визначенням Міжнародної організації зі стандартизації (ІСО), «якість – це сукупність властивостей і характеристик продукту, які надають йому здатність задовольняти обумовлені або передбачувані потреби споживача». У МС ІСО 8402394 також прийнятий термін «якість обслуговування», яка розглядається як «сукупність характеристик процесу і умов обслуговування, які забезпечують задоволення встановлених або передбачуваних потреб споживача». Окрім того, у ст. 12 Закону України «Про захист прав споживачів» зазначається, що «продавець (виготовлювач, виконавець) зобов'язаний передати споживачеві товар (роботу, послугу), який за якістю відповідає вимогам нормативних документів, умовам договору, а також інформації про товар (роботу, послугу), що надається продавцем (виготовлювачем, виконавцем)».

Якість послуги слід трактувати як відповідність властивостей послуги потребам, сподіванням та очікуванням клієнта, яка одночасно відповідає вимогам нормативних документів та умовам договору. До основних вимог споживачів щодо обслуговування слід віднести: функціональність, комплексність, зручність, економічність, надійність, естетичність та безпеку послуги.

На сьогоднішній день багато компаній визначають якість як відповідність стандартам і нормативам. На наш погляд, даний підхід доцільно застосовувати лише на операційному рівні надання послуг, а якість як стратегічна мета повинна змінюватися в міру зміни потреб клієнтів. До показників якості організації сфери послуг, що характеризує його потенціал, відносять матеріально-технічну базу організації, санітарно-гігієнічні та ергономічні умови обслуговування споживачів, етику спілкування і можливість отримання додаткових послуг, середній час очікування або обслуговування споживача, середню кількість обслугованих споживачів в одиницю часу.

Очевидно, що якість обслуговування досягає свого найвищого рівня, якщо збігаються очікування всіх сторін, причетних до процесу обслуговування, – споживача, персоналу, керівників і власників підприємства, а персонал забезпечує виконання і бездоганну повторюваність (однорідність) надаваних послуг у повній відповідності з очікуваннями. Виходячи з цього найважливішим завданням менеджменту якості послуг є визначення оптимального рівня очікувань споживачів. Якщо встановлений рівень очікувань занадто низький, то клієнти будуть задоволені, але залучити достатню їх кількість буде досить важко. Навпаки, якщо планка очікувань піднята занадто високо, то споживачі будуть розчаровані. У силу обумовленості людським фактором абсолютну якість обслуговування досягти практично неможливо, тому сервісним підприємствам слід зосередитися на зниженні мінливості якості за допомогою розробки єдиних стандартів, нормативів, правил обслуговування.

У сфері послуг швидкість обслуговування є основним чинником конкурентоспроможності, а мінімізація часу на очікування послуги істотно впливає на споживчий вибір. У зв'язку з цим організації, зайняті у сфері послуг, змушені постійно вишукувати можливості прискорення процесу обслуговування, не знижуючи при цьому його якості.

Успіх сервісних підприємств на ринку визначається їх здатністю глибоко розуміти та ефективно задовольняти потреби споживачів. Виходячи з цього головним напрямком розвитку сфери послуг стає клієнтоорієнтований підхід, який передбачає проведення індивідуалізованих робіт з виявлення та задоволення потреб кожного унікального клієнта. Якщо підприємство розглядає кожного клієнта не як знеособленого репрезентативного об'єкта сукупності, а унікального та цінного контрагента, той, відповідно, проявляє максимальну залученість у процес обслуговування та впливає на ключові аспекти створення та надання послуги.

Одним із важливих критеріїв конкурентоспроможності послуги є її інноваційність. У сфері послуг процес розробки та впровадження інновацій має свої характерні риси, зокрема:

- ✦ більша частина інновацій у сфері послуг не підлягає патентуванню, що істотно скорочує життєвий цикл інновацій;
- ✦ інноваціям у сфері послуг притаманний високий рівень невизначеності наслідків;
- ✦ досить складно оцінити ефективність інновацій;
- ✦ у сфері послуг необхідний комплексний підхід до впровадження інновацій.

До інноваційних рішень у сервісній діяльності відносять [11]:

- ✦ *технічні інновації*, пов'язані з впровадженням нових видів техніки, пристосувань, інструментів, а також техніко-технологічних прийомів праці в обслуговуванні;
- ✦ *організаційно-технологічні інновації*, пов'язані з новими видами послуг, більш ефективними формами обслуговування;
- ✦ *управлінські інновації*, орієнтовані на вдосконалення внутрішніх і зовнішніх зв'язків органі-

зації, що використовують методи і форми менеджменту;

- ✦ *комплексні інновації*, що охоплюють одночасно різні аспекти і сторони сервісної діяльності.

В умовах ринкової економіки ціноутворення є найважливішим елементом стратегії компанії та інструментом підвищення її конкурентоспроможності. Принципи, яких організація дотримується, формуючи ціни на послуги, впливають на результати та перспективи діяльності компанії.

Нині в арсеналі сервісних підприємств накопичилося близько десятка видів так званих цінових політик, які вони застосовують з різними клієнтами в різних ситуаціях, зокрема:

- ✦ *витрати плюс прибуток* – ціна формується із собівартості послуги та очікуваного прибутку;
- ✦ *цінова диференціація* – ціна формується залежно від попиту;
- ✦ *слідування за лідером* – формування прайсів у відповідності до цін на послуги провідних компаній данного сегмента;
- ✦ *політика збиткового лідера* – постачальник сервісу, щоб роздобути від клієнта запит на весь комплекс послуг, робить одну з них (наприклад, зберігання) «збитковою» і вирівнює загальну рентабельність;
- ✦ *підвищення ціни на інноваційну послугу*;
- ✦ *демпінг* – зниження цін до собівартості з метою залучення додаткових клієнтів та охоплення нових сегментів ринку;
- ✦ *підвищення ціни на послугу в період активізації попиту*;
- ✦ *психологічне ціноутворення* – знижки, бонуси та відсотки для постійних клієнтів тощо.

В умовах зростаючої конкуренції на ринку успіх компанії визначається ефективністю маркетингу і маркетингових програм. Знання актуальних інструментів маркетингу та вміння застосовувати їх на практиці забезпечує конкурентну перевагу компаніям, допомагає досягати успіху на ринку.

Важливим фактором успішності маркетингу сервісної діяльності є формування цінності послуги в її споживача. Серед основних напрямків маркетингової діяльності компанії, які здатні значно підвищити конкурентні позиції підприємства на ринку, слід виділити: рекламні заходи, формування позитивного іміджу та брэнда компанії, синхронізація попиту і пропозиції, створення конкурентної диференціації послуг, розширення асортименту послуг у відповідності до цільової аудиторії тощо.

Технологія управління конкурентоспроможністю підприємства сфери послуг включає в себе такі етапи [2, с. 33–35].

1 етап. Стратегічний аналіз ситуації на цільовому ринку. Аналіз ґрунтується на вивченні основних чинників, що визначають конкурентне становище підприємства і передбачає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства. До зовнішнього середовища відносяться замовники, контролюючі організації,

конкуренти, постачальники тощо. Аналіз внутрішнього середовища передбачає вивчення потенціалу підприємства за такими напрямками: менеджмент, виробництво, маркетинг, кадри, фінанси. Аналіз повинен виявити галузеві особливості ринку послуг та регіональні ринкові умови функціонування підприємств даної сфери.

2 етап. Аналіз конкурентоспроможності підприємства. Він передбачає визначення показників конкурентоспроможності підприємств (загальних і специфічних), оцінку конкурентоспроможності підприємства, визначення конкурентних переваг, недоліків та можливостей.

3 етап. Визначення цілей управління конкурентоспроможністю. На основі аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища встановлюються цілі розвитку підприємства: зміцнення позиції на завойованому сегменті ринку, вихід на нові ринки, підтримка досягнутого рівня конкурентоспроможності тощо.

4 етап. Формування стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства, яка має здійснюватися на усіх організаційних рівнях підприємства.

5 етап. Вибір методів і засобів досягнення цілей та реалізації стратегії. Методи управління конкурентоспроможністю сервісного підприємства можуть бути спрямовані на різні об'єкти: на підприємство, на структурний підрозділ, на функціональну ланку, персонал, послугу.

6 етап. Планування заходів щодо реалізації стратегії забезпечення конкурентоспроможності організації. Визначаються реальні та потенційні конкурентні переваги підприємства. Реальні конкурентні переваги – фактори, за якими фірма перевершує конкурентів. Потенційні – переваги, за якими підприємство перевершить конкурентів у майбутньому, якщо будуть виконані певні управлінські дії. На даному етапі визначаються нормативи показників конкурентоспроможності, за якими слід здійснювати контроль, розробляється стратегічний план реалізації стратегії, що включає комплексний стратегічний план заходів.

7 етап. Організація виконання заходів щодо реалізації стратегії забезпечення конкурентоспроможності. Здійснюється розробка конкретних заходів щодо виконання розробленої стратегії, зокрема формування конкретних програм тактичних дій, організаційного механізму реалізації стратегії, вибір відповідальних виконавців тощо. На базі програми здійснюється забезпечення необхідними ресурсами і реалізація запланованих заходів.

8 етап. Мотивація персоналу щодо реалізації поставлених завдань з управління конкурентоспроможністю підприємства. Мотивація повинна включати не лише інструменти матеріального стимулювання, але й забезпечення професійного та кар'єрного зростання, моральне заохочення.

9 етап. Стратегічний і тактичний контроль, координування і коректування виконання конкурентної стратегії. Контроль забезпечує зворотний зв'язок між ходом процесу досягнення цілей і самими цілями по досягненню конкурентоспроможності. Основні завдання контролю: збір та обробка інформації про реалізацію стратегії; оцінка отриманих даних, виявлення відхилень стану об'єкта в порівнянні з прийнятими нормативами,

стандартами або іншими об'єктами; з'ясування причин відхилень; при необхідності й можливості здійснення коректування як самої стратегії, так і цілей фірми.

10 етап. Оцінка реалізації стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Етап включає оцінку рівня реалізації стратегії та оцінку економічної ефективності заходів, спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності. Оцінка може проводитися шляхом порівняння досягнутих результатів з поставленими цілями, з показниками до проведення запланованих заходів, з показниками конкурентів. Оцінка економічної ефективності дозволяє проаналізувати результат з витратами на його здійснення. Сама оцінка виступає як механізм зворотного зв'язку для коректування стратегії.

ВИСНОВКИ

Отже, конкурентоспроможність підприємств сфери послуг відображає їх здатність проявляти гнучкість та адаптивність до постійних змін зовнішнього середовища з метою збільшення або збереження частки ринку. Пропонована у статті технологія управління конкурентоспроможністю підприємства сфери послуг являє собою раціональну і логічну послідовність прийнятих управлінських рішень і дій, дозволяє визначити цільові сегменти підприємства, рівень конкуренції на ринку послуг, провести аналіз впливу внутрішніх і зовнішніх чинників, виявити основні напрямки підвищення рівня конкурентоспроможності організації, оцінити ефективність запропонованих заходів. ■

ЛІТЕРАТУРА

- 1. Курносова Е. А.** Инновационное поведение как фактор обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг / Е. А. Курносова // Инновационная экономика : материалы междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2014 г.). – Казань : БуК, 2014. – С. 155–158.
- 2. Лысова Е. А.** Управление конкурентоспособностью предприятия сферы охранных услуг : дисс. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Елена Анатольевна Лысова. – Киров, 2015. – 232 с.
- 3. Гончарук А. О.** Методи підвищення конкурентоспроможності підприємства / А. О. Гончарук // Управління розвитком. – 2014. – № 3 (166). – С. 145–147.
- 4. Зборіна І. М.** Сутність категорії «конкурентоспроможність підприємства» / І. М. Зборіна // Проблеми управління. – 2011. – № 2 (39). – С. 121–124.
- 5. Зайнчукская О. А.** Конкурентоспособность предприятий сферы услуг на современном этапе / О. А. Зайнчукская // Вісник СевНТУ : зб. наук. пр. – 2010. – Вип. 109. – 2010. – С. 43–48.
- 6. Кривешко О. В.** Чинники формування конкурентоспроможності підприємств та кластерів [Електронний ресурс] / О. В. Кривешко, П. В. Сідун. – Режим доступу : http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13854/1/28_180-188_Vis_720_Menegment.pdf
- 7. Усова Г. В.** Особливості формування конкурентних переваг у сфері послуг / Г. В. Усова, В. О. Щербельська // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2013. – Вип. 9 (2). – С. 147–151.
- 8. Бойко М.** Соціальний капітал як чинник конкурентоспроможності підприємств сфери послуг / М. Бойко // Тео-

ретичні та прикладні питання економіки. – 2014. – № 1 (28). – С. 486–495.

9. Посторонко В. М. Поняття та категорійний апарат конкурентоспроможності підприємства та проблематика його визначення / В. М. Посторонко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 6, Т. 2. – С. 275–279.

10. Конач С. С. Роль сфери послуг у формуванні ВВП / С. С. Конач // Молодий вчений. – 2014. – № 12 (15). – С. 159–162.

11. Власюк Ю. А. Особенности инновационной деятельности сервисных предприятий / Ю. А. Власюк // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 1. – С. 98–102.

REFERENCES

Boiko, M. "Sotsialnyi kapital yak chynnyk konkurentospro-mozhnosti pidpriemstv sfery posluh" [Social Capital as a factor in the competitiveness of service industries]. *Teoretychni ta prykladni pytannia ekonomiky*, no. 1 (28) (2014): 486-495.

Honcharuk, A. O. "Metody pidvyshchennia konkurentospro-mozhnosti pidpriemstva" [Methods for increasing competitive-ness]. *Upravlinnia rozvytkom*, no. 3 (166) (2014): 145-147.

Kryveshko, O. V., and Sidun, P. V. "Chynnyky formuvannia konkurentospro-mozhnosti pidpriemstv ta klasteriv" [Determinants of competitiveness of enterprises and clusters]. http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/13854/1/28_180-188_Vis_720_Me-negment.pdf.

Kurnosova, E. A. "Innovatsionnoye povedeniye kak faktor obespecheniya konkurentosposobnosti predpriyatiy sfery uslug" [Innovative behavior as a factor in ensuring the competitiveness

of the service sector]. *Innovatsionnaia ekonomika*. Kazan: Buk, 2014.155-158.

Konakh, S. S. "Rol sfery posluh u formuvanni VVP" [The role of services in GDP formation]. *Molodyi vchenyi*, no. 12 (15) (2014): 159-162.

Lysova, E. A. "Upravleniye konkurentosposobnostyu pred-priyatiya sfery okhrannykh uslug" [Management of competitive-ness of the enterprise sphere of security services]. *Diss. ... kand. ekon. nauk: 08.00.05*, 2015.

Postoronko, V. M. "Poniattia ta katehoriinyi aparat konkuren-tospro-mozhnosti pidpriemstva ta problematyka yoho vyznach-ennia" [Concept and categorical apparatus enterprise competitive-ness problems and its definition]. *Visnyk Khmelnytskoho natsional-noho universytetu*, vol. 2, no. 6 (2011): 275-279.

Usova, H. V., and Shchebelska, V. O. "Osoblyvosti formuvan-nia konkurentnykh perevah u sferi posluh" [Features of formation of competitive advantages in services]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*, no. 9 (2) (2013): 147-151.

Vlasiuk, Yu. A. "Osobennosti innovatsionnoy deyatelnosti servisnykh predpriyatiy" [Features innovation service companies]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 1 (2011): 98-102.

Zaynchukovskaya, O. A. "Konkurentosposobnost predpri-yatiy sfery uslug na sovremennom etape" [The competitiveness of service industries at the present stage]. *Visnyk SevNTU*, no. 109 (2010): 43-48.

Zborina, I. M. "Sutnist katehorii «konkurentospro-mozhnist pidpriemstva»" [The essence of the category of "competitive-ness"]. *Problemy upravlinnia*, no. 2 (39) (2011): 121-124.