

СТРАТЕГИИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СРЕДЫ ЭКОНОМИКИ УКРАИНЫ

© 2015 **МАРТИНЕЦ В. В.**

УДК 005.332.4:005.21:005.42-024.79:330.34(477)

Мартинец В. В. Стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия в современных условиях институциональной среды экономики Украины

Целью статьи является определение факторов формирования конкурентных преимуществ предприятия, выбор и обоснование стратегий обеспечения конкурентоспособности предприятия в современных условиях институциональной среды экономики Украины. Выявлены и проанализированы внешние и внутренние факторы формирования конкурентных преимуществ предприятия. Обоснована актуальность формирования системы конкурентных стратегий предприятия, которые представляют обобщенный план действий для достижения конкурентоспособности. С позиции авторского подхода система конкурентных стратегий состоит из общих (базисных) и частных (индивидуальных) стратегий. Общие (базисные) конкурентные стратегии связаны с обеспечением конкурентоспособности целевых подсистем деятельности предприятия и служат основой формирования частных (индивидуальных) стратегий. К числу общих стратегий автор отнес следующие: финансовую, производственную, маркетинговую и стратегию управления персоналом. Индивидуальные конкурентные стратегии формируются с учетом особенностей деятельности отрасли, политики и стратегической направленности развития предприятия. Предложены: стратегия адаптации к изменениям институциональной среды и рыночной конъюнктуры, стратегия ценообразования, стратегия формирования позитивного индивидуального имиджа предприятия, стратегия минимизации транзакционных издержек, стратегия регулирования оппортунистического поведения.

Ключевые слова: конкурентоспособность предприятия, институциональная среда, институты, конкурентные стратегии, транзакционные издержки.

Библ.: 10.

Мартинец Виктория Владимировна – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры управления, Сумской государственной университет (ул. Римского-Корсакова, 2, Сумы, 40007, Украина)

E-mail: victoria_vvm@ukr.net

УДК 005.332.4:005.21:005.42-024.79:330.34(477)

Мартинець В. В. Стратегії забезпечення конкурентоздатності підприємства в сучасних умовах інституційного середовища України

Метою статті є визначення факторів формування конкурентних переваг підприємства, вибір та обґрунтування стратегії забезпечення конкурентоздатності підприємства в сучасних умовах інституційного середовища економіки України. Виявлено та проаналізовано зовнішні та внутрішні фактори формування конкурентних переваг підприємства. Обґрунтовано актуальність формування системи конкурентних стратегій підприємства, що представляють собою загальний план дій з досягнення конкурентоздатності. З позиції авторського підходу система конкурентних стратегій складається із загальних (базисних) і часткових (індивідуальних) стратегій. Загальні (базисні) конкурентні стратегії пов'язані із забезпеченням конкурентоздатності цільових підсистем діяльності підприємства і служать основою формування часткових (індивідуальних) стратегій. До числа загальних стратегій автор відніс такі: фінансову, виробничу, маркетингову та стратегію управління персоналом. Індивідуальні конкурентні стратегії формуються з урахуванням особливостей діяльності галузі, політики та стратегічної спрямованості розвитку підприємства. Запропоновано: стратегію адаптації до змін інституційного середовища і ринкової кон'юнктури, стратегію ціноутворення, стратегію формуванні індивідуального позитивного іміджу підприємства, стратегію мінімізації транзакційних витрат, стратегію регулювання опортуністичної поведінки.

Ключові слова: конкурентоспроможність підприємства, інституційне середовище, інститути, конкурентні стратегії, транзакційні витрати.

Библ.: 10.

Мартинець Вікторія Володимирівна – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри управління, Сумський державний університет (вул. Римського-Корсакова, 2, Суми, 40007, Україна)

E-mail: victoria_vvm@ukr.net

UDC 005.332.4:005.21:005.42-024.79:330.34(477)

Martynec V. V. Strategies to Provide the Competitiveness of Enterprise in Current Conditions of Institutional Environment of the Economy of Ukraine

The article is aimed at determining the factors of establishing competitive advantages of enterprise, selection and substantiation of strategies for providing the competitiveness of enterprise in current conditions of institutional environment of the economy of Ukraine. Both the external and the internal factors of establishing competitive advantages of enterprise have been identified and analyzed. The relevance of establishing a system of competitive strategies of enterprise, which represent a generalized plan of actions for achieving competitiveness, has been justified. Within the author's approach, a system of competitive strategies consists of general (basic) and specific (individual) strategies. The general (basic) competitive strategies are related to provision of competitiveness for the target subsystems of enterprise and form the basis for establishing the specific (individual) strategies. The author has considered as general strategies the following: financial, production, marketing, and strategy of staff management. The individual competitive strategies would be established taking into account the characteristics of the sectoral activity, policy and strategic direction of development of enterprise. The author also has proposed: strategy for adaptation to changes in the institutional environment and market competitiveness, pricing strategy, strategy for building positive personal image of enterprise, strategy for minimizing transaction costs, strategy for regulating opportunistic behavior.

Key words: competitiveness of enterprise, institutional environment, institutions, competitive strategy, transaction costs.

Bibl.: 10.

Martynec Victoria V. – Candidate of Sciences (Economics), Senior Lecturer of the Department of Management, Sumy State University (vul. Rymkogo-Korsakova, 2, Sumy, 40007, Ukraine)

E-mail: victoria_vvm@ukr.net

Вопросы обеспечения конкурентоспособности предприятия приобретают особую актуальность в условиях формирования новых подходов к изменению функционирования институциональной среды экономики Украины. Задачей институтов является

создание правовых, финансовых, идеологических, этических норм и правил обеспечения бизнеса, которые направлены на инновационное развитие экономики Украины. Перечисленные нормы и правила должны учитывать не только бизнес-интересы отдельных субъ-

ектов рыночной экономики, но и быть направлены на создание полноценной конкурентной среды. Следует также отметить, что в развитии конкурентных отношений роль координатора выполняет высший уровень институциональной среды – государство. Конкуренция в рыночной экономике служит движущей силой развития предприятия и выступает стимулом повышения качества производимой продукции с учетом потребностей потенциальных потребителей. В то же время повышение конкурентных преимуществ предприятия способствует расширению рынка сбыта.

Теоретические и практические аспекты обеспечения конкурентоспособности предприятия в рыночных условиях хозяйствования представлены в таких работах: О. Е. Гуздь, которая предложила авторский подход к формированию портфеля финансовых стратегий обеспечения конкурентоспособности предприятия на основе мультимодульного метода [1]; В. А. Павлова, Р. В. Губарев предложили организационно-экономический механизм управления конкурентоспособностью предприятия [2]; А. И. Осадчук разработала положения по формированию стратегии обеспечения международной конкурентоспособности в сфере экспортной деятельности предприятия [3]. И. И. Винниченко доказал негативное влияние несовершенной институциональной среды на конкурентные отношения в экономике Украины [4]; ряд авторов исследовали факторы роста и резервы повышения конкурентоспособности в современных условиях экономики Украины [5].

Учитывая актуальность данной проблематики, *целями* статьи являются определение факторов формирования конкурентных преимуществ предприятия, а также выбор и обоснование стратегий обеспечения конкурентоспособности предприятия в современных условиях институциональной среды экономики Украины.

Прежде чем подойти к рассмотрению вопроса формирования стратегий обеспечения конкурентоспособности предприятия в современных условиях институциональной среды экономики Украины, целесообразно раскрыть сущность понятия «конкурентоспособность». Несмотря на многочисленные проведенные исследования в области определения данного понятия, нет общепринятого подхода к его терминологической трактовке. По отношению к конкурирующим объектам выделяют:

- ✦ *конкурентоспособность отрасли* – наличие технико-технологических, экономических, правовых, организационных условий производства и сбыта продукции с учетом потребностей конкретных групп потребителей;
- ✦ *конкурентоспособность предприятия* – способность эффективного использования ресурсов предприятия для производства и реализации продукции, а также обеспечения прибыльности на долгосрочную перспективу в условиях конкурентной борьбы на рынке;
- ✦ *конкурентоспособность продукции* – степень соответствия продукции характеристикам,

стандартам качества, потребностям целевой аудитории потребителей.

Определение конкурентоспособности предприятия является одной из составляющих маркетинговых исследований. В процессе маркетингового исследования проводится анализ и оценка рынка конкурентов, анализируется информация о конкурентной ситуации и определяются факторы, которые влияют на формирование конкурентных преимуществ предприятия. Конкурентные преимущества нами трактуются как характеристики видов деятельности предприятия, совокупность свойств и особенностей продукции, наличие у предприятия определенных ресурсов, которые дают преимущества данному предприятию над другими предприятиями, то есть делают его более конкурентоспособным по сравнению с другими предприятиями на внутриотраслевом и (или) межотраслевом уровнях. «В современных условиях предприятие должно предложить заказчику целый спектр своих преимуществ, которые обеспечивают успех в конкурентной борьбе. Конкурентные преимущества предприятия составляют природную форму существования предприятия [6]».

Конкурентоспособность предприятия может определяться как по отношению к предприятиям-конкурентам, так и по отношению к фактору времени. Результатом обеспечения конкурентоспособности по отношению к предприятиям-конкурентам является удовлетворение потребностей потребителей и наращивание объемов производства и реализации продукции. Конкурентоспособность предприятия по отношению к фактору времени обеспечивается не только краткосрочными конкурентными преимуществами, но и стратегической конкурентоспособностью предприятия. По мнению Р. Фатхудинова, «стратегическая конкурентоспособность – потенциальная способность объекта или субъекта управления конкурировать в будущем на конкретных рынках, которая обеспечивается снижением проявления стратегических конкурентоспособных факторов и усилением проявления стратегических эксклюзивных конкурентных преимуществ объекта (субъекта) на основе проведения комплексной стратегической диагностики объекта или субъекта, параметров рынка и конкурентов, разработки стратегии [7]». Определение стратегических конкурентных преимуществ направлено на завоевание лидерских позиций и развитие предприятия в долгосрочной перспективе. На формирование стратегических конкурентных преимуществ предприятия оказывают влияние внешние и внутренние факторы.

Внешние факторы обусловлены институциональной средой, в которой функционирует предприятие. «Институциональная среда – совокупность институтов, которые определяют основное направление социально-экономического развития системы и формируют основу для производства, обмена, распределения и потребления [8, с. 316]». Институциональная среда представлена формальными и неформальными институтами. Другими словами, нормами, правилами, ограничительными рамками, которые упорядочивают и регулируют взаимодействие между экономическими субъектами. Что касается

формальных институтов, то в их структуре выделяют экономические, политические, правовые, социально-культурные институты, институты инновационного развития. В свою очередь, неформальные институты представляют собой идеологические, этические нормы и правила взаимодействия экономических субъектов и общества в целом. Формальные и неформальные институты создают платформу и механизм управления конкурентоспособностью предприятия.

Следует отдельно выделить роль института инновационного развития, целью которого является стимулирование инновационной деятельности, создание необходимых условий повышения конкурентоспособности предприятия. Что, в свою очередь, определяет уровень конкурентоспособности и инновационного развития страны. В современных условиях хозяйствования рыночный механизм экономики Украины функционирует в несовершенной институциональной среде. Несовершенство институциональной среды проявляется в: неопределенности роли и значения институтов; отсутствии четких и конкретных «правил игры»; существовании неэффективных институтов, которые негативно влияют на инновационное развитие экономических процессов; отсутствии продуктивного взаимодействия между формальными и неформальными институтами; асимметричности информации; сложных бюрократических процедурах; неэффективной законодательной базе для развития бизнеса и привлечения инвестиций в экономику Украины; высоких транзакционных издержках. «Несовершенство институциональной среды и высокий уровень транзакционных издержек негативно влияют на развитие конкурентной среды и конкурентных отношений в экономике Украины [4]».

Кроме выделенных факторов институциональной среды, по мнению О. В. Кривешко и П. В. Сидунк, к внешним факторам формирования конкурентоспособности предприятия следует отнести уровень конкурентоспособности экономики, а также уровень конкурентоспособности отрасли:

- ✦ *уровень конкурентоспособности экономики* – определяет инвестиционную привлекательность страны, что способствует привлечению инвестиций и созданию благоприятных условий для научно-технического развития и развития предприятия в целом;
- ✦ *уровень конкурентоспособности отрасли* – влияет на конкурентоспособность предприятия на мировых рынках, но не дает конкурентных преимуществ предприятию на внутренних рынках [9].

Возникновение внутренних факторов формирования конкурентоспособности предприятия связано с политикой и системой управления предприятием. Среди внутренних факторов целесообразно выделить следующие:

- ✦ *деятельность менеджмента предприятия* всех уровней управления, их профессиональные качества, функциональную и производственную структуру персонала;

- ✦ состояние технической и технологической системы;
- ✦ качество сырья, материалов, уровень запасов сырья и готовой продукции, качество производимой продукции;
- ✦ номенклатуру и ассортимент выпускаемой продукции;
- ✦ эффективность финансовой системы предприятия;
- ✦ кадровую политику предприятия;
- ✦ политику ценообразования и стимулирования продаж.

В результате проведенных исследований, с нашей точки зрения, для обеспечения конкурентных преимуществ предприятия одной из задач менеджмента предприятия является разработка системы конкурентных стратегий, которые представляют обобщенный план действий для достижения конкурентоспособности. С позиции авторского подхода система конкурентных стратегий состоит из общих (базисных) и частных (индивидуальных) стратегий. Общие (базисные) конкурентные стратегии связаны с обеспечением конкурентоспособности целевых подсистем деятельности предприятия и служат основой формирования частных (индивидуальных) стратегий. Частные (индивидуальные) конкурентные стратегии формируются с учетом особенностей деятельности отрасли, политики и стратегической направленности развития предприятия.

К числу общих (базисных) конкурентных стратегий следует отнести: финансовую, производственную, маркетинговую стратегии и стратегию управления персоналом.

Финансовая конкурентная стратегия направлена на привлечение и эффективное использование финансовых ресурсов. Данная стратегия включает в себя две: инвестиционную и стратегию финансирования. Результатом проведения эффективной финансовой политики является то, что основная часть финансовых ресурсов должна быть направлена на развитие предприятия с учетом рыночной конъюнктуры, что, в свою очередь, обеспечивает конкурентные преимущества предприятия.

Главная цель *производственной стратегии* – повышение эффективности производственной деятельности предприятия. В рамках производственной стратегии внедряются стратегии минимизации производственных издержек, стратегии усовершенствования производства, стратегии увеличения объемов производства и повышения качества выпускаемой продукции и другие.

Среди *маркетинговых стратегий* в условиях рыночной экономики целесообразно внедрять стратегию сегментирования рынка, стратегию быстрого реагирования на потребности рынка, стратегию расширения рынка, стратегию фокусирования, стратегию диверсификации, стратегию разработки нового продукта и другие.

Стратегия управления персоналом ориентирована на формирование кадрового потенциала предприятия и движущих сил, которые определяют структуру персонала предприятия. От квалифицированного персонала предприятия, эффективной кадровой политики

во многом зависят качество и конкурентоспособность выпускаемой продукции.

Основным аспектом формирования частных (индивидуальных) конкурентных стратегий является оперативное реагирование на изменения внешней среды, что поможет предприятию удержаться на запланированной траектории достижения желаемого результата – повышения конкурентоспособности и завоевания лидирующих рыночных позиций. Нами были разработаны следующие частные (индивидуальные) стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия: стратегия адаптации к изменениям институциональной среды и рыночной конъюнктуры; стратегия ценообразования; стратегия формирования позитивного индивидуального имиджа предприятия; стратегия минимизации транзакционных издержек; стратегия регулирования оппортунистического поведения.

Стратегия адаптации к изменениям институциональной среды и рыночной конъюнктуры – совокупность действий, необходимых для преодоления негативных последствий влияния институциональных изменений на конкурентоспособность предприятия, а также выбор эффективных направлений деятельности предприятия в новых условиях институциональной среды. Изменения институциональной среды могут проявляться изменениями в законодательной базе, новыми «правилами игры» на рынке, политическими и экономическими реформами. С целью эффективной адаптации к изменениям институциональной среды нами рекомендуется применять следующие стратегии: стратегию преодоления административных барьеров; стратегию выхода на новые рынки сбыта; стратегии концентрированного роста; стратегии интегрированного роста; стратегии диверсифицированного роста; стратегии сокращения и др.

Среди *стратегий ценообразования* целесообразно внедрение следующих стратегий: стратегии внедрения (проникновения) на рынок; стратегии «снятия сливок»; стратегии конкурентных цен; стратегии «сигнализирования ценами»; стратегии периодической скидки. В условиях институциональной среды экономики Украины они имеют ситуационный, дифференцированный характер, применение той или иной стратегии зависит от динамики изменения рыночной конъюнктуры и внешних экономических факторов. Стратегии ценообразования направлены на обеспечение рентабельности и достижение конкурентных преимуществ предприятия.

В современных условиях институциональной среды коммерческий успех предприятия заключается в умении работать на рынке таким образом, чтобы сохранить имеющихся потребителей на долгосрочный период, а также привлечь новых потребителей. Выбору и предпочтению конкретной продукции и предприятия способствует позитивный имидж предприятия. *Стратегия формирования позитивного индивидуального имиджа* предприятия должна учитывать:

- ✦ потребности потребителя, которые определяются соотношением качества и цены продукции, дизайном, известностью торговой марки,

сервисом обслуживания, системой скидок, соблюдением этических норм поведения;

- ✦ интересы партнеров и инвесторов, сотрудничество с которыми основывается на стабильности, надежности, долгосрочности, честности, справедливости, открытости, деловой репутации;
- ✦ потребности и интересы персонала предприятия, так как в системе формирования имиджа предприятия персонал является источником информации о предприятии во внешней среде;
- ✦ роль предприятия в экономической, социальной и культурной жизни общества определяется значимостью продукции на региональном и государственном уровнях, уплатой налогов и соблюдения законов, количеством и стабильностью предоставляемых рабочих мест, принятием участия в социальных проектах.

В рыночной экономике взаимодействие между поставщиком сырья и производителем продукции, между производителем и потребителем продукции, между производителем продукции и государственными органами осуществляется посредством заключения контракта, что сопровождается значительными транзакционными издержками, а именно: поиска информации; ведения переговоров и заключения сделки; специализации и защиты прав собственности; оппортунистического поведения. *Стратегия минимизации транзакционных издержек* направлена на идентификацию данных издержек в системе бухгалтерского и управленческого учета, разработку конкретных мероприятий по их перераспределению между сторонами контракта и уменьшению транзакционных издержек за счет синергетического эффекта от транзакций.

Одним из ключевых концепций институциональной среды является оппортунистическое поведение. «Оппортунистическим можно считать такое поведение, которое направлено на достижение собственных целей экономических агентов и не ограничено соображениями морали [10, с. 253]». Оппортунизм связан с использованием и распределением специфических активов между экономическими субъектами, удовлетворением мелко-собственнических интересов в процессе осуществления рыночных транзакций, игнорированием принципов морали и этики ведения бизнеса, достижением собственных интересов персонала предприятия, игнорируя цели деятельности предприятия. Оппортунизм имеет морально-этическую и экономическую природу возникновения. Оппортунистическое поведение негативно влияет на имидж и конкурентоспособность предприятия. Регулирование оппортунистического поведения персонала предприятия осуществляется с помощью административных методов и системы штрафных санкций. *Стратегия минимизации издержек оппортунистического поведения* в рыночных транзакциях состоит в четком и конкретном определении условий выполнения контракта и санкций в случае невыполнения этих условий.

На основе вышесказанного следует отметить, что при внедрении предложенных частных (индивидуальных) стратегий обеспечения конкурентоспособности

менеджмент предприятия должен учитывать не только условия институциональной среды, но и ряд особенностей развития конкретного предприятия, среди которых можно выделить: специфику отрасли и деятельности предприятия; форму собственности и размер предприятия; фазу жизненного цикла предприятия; особенности производственной, сбытовой и контрактной деятельности предприятия; номенклатуру и ассортимент выпускаемой продукции.

ВЫВОДЫ

Институциональная среда экономики Украины является несовершенной, что негативно влияет на конкурентоспособность предприятия, отрасли и экономики в целом. Несовершенство экономических, политических институтов и институтов инновационного развития препятствует развитию конкурентных преимуществ предприятия как на внутренних, так и на внешних рынках. Предприятия и институты находятся в диалектической взаимозависимости. Поэтому при формировании стратегии обеспечения конкурентоспособности предприятия необходимо учитывать особенности развития институциональной среды и уровень транзакционных издержек. Предложенные общие (базисные) и частные (индивидуальные) стратегии направлены на обеспечение стратегической конкурентоспособности предприятия. Дальнейшие исследования данной проблематики будут направлены на оценку эффекта от внедрения предложенных стратегий и оценку уровня конкурентоспособности предприятия. ■

ЛИТЕРАТУРА

1. Гудзь О. Є. Фінансові стратегії забезпечення конкурентоспроможності підприємства / О. Є. Гудзь // Фінансовий простір. – 2013. – № 4 (12). – С. 97–103.
2. Павлова В. А. Система управління конкурентоспроможністю підприємства / В. А. Павлова, Р. В. Губарев // Європейський вектор економічного розвитку. – 2014. – № 2 (17). – С. 168–176.
3. Осадчук А. І. Обґрунтування стратегії забезпечення міжнародної конкурентоспроможності в сфері експортної діяльності підприємства / А. І. Осадчук // Управління розвитком. – 2015. – № 2 (180). – С. 101–106.
4. Вінніченко І. І. Роль та значення інститутів у формуванні конкурентних відносин / І. І. Вінніченко // Економіка та держава. – 2012. – № 5. – С. 8–10.
5. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення : кол. моногр. / За заг. ред. О. Г. Янково-го. – Одеса : Атлант, 2013. – 470 с.
6. Васильців Т. Г. Конкурентні переваги підприємства та обґрунтування стратегії їх забезпечення / Т. Г. Васильців, Н. Я. Кравчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2013. – Вип. 23.2. – С. 208–213.
7. Фатхутдинов Р. Стратегическая конкурентоспособность и экономика России / Р. Фатхутдинов // Общество и экономика. – 2003. – № 1. – С. 31–43.
8. Наукові основи економічного розвитку України та світу : кол. моногр. / За заг. ред. О. В. Царенко, С. В. Коляденко, В. П. Льчука. – Дніпропетровськ : НГУ, 2014. – 340 с.
9. Кривешко О. В. Чинники формування конкурентоспроможності підприємств та кластерів / О. В. Кривенко,

П. В. Сідун [Електронний ресурс]. – Режим доступу : ena.lp.edu.ua:8080/.../28_180-188_Vis_720_Menegment.pdf

10. Шаститко А. Е. Новая институциональная экономическая теория : монография / А. Е. Шаститко. – Москва : ТЕИС, 2002. – 591 с.

REFERENCES

- Fatkhutdinov, R. "Strategicheskaja konkurentosposobnost i ekonomika Rossii" [Strategic competitiveness and economy of Russia]. *Obshchestvo i ekonomika*, no. 1 (2003): 31-43.
- Hudz, O. Ye. "Finansovi stratehii zabezpechennia konkurentospromozhnosti pidpriemstva" [Financial strategy for competitiveness]. *Finansovyi prostir*, no. 4 (12) (2013): 97-103.
- Konkurentospromozhnist pidpriemstva: otsinka rivnia ta napriamy pidvyshchennia* [Competitiveness: assessment of the level and areas of improvement]. Odesa: Atlant, 2013.
- Kryveshko, O. V., and Sidun, P. V. "Chynnyky formuvannia konkurentospromozhnosti pidpriemstv ta klasteriv" [Determinants of competitiveness of enterprises and clusters]. ena.lp.edu.ua:8080/.../28_180-188_Vis_720_Menegment.pdf
- Naukovi osnovy ekonomichnoho rozvytku Ukrainy ta svitu* [Scientific basis of economic development of Ukraine and the world]. Dnipropetrovsk: NHU, 2014.
- Osadchuk, A. I. "Obgruntuvannia stratehii zabezpechennia mizhnarodnoi konkurentospromozhnosti v sferi eksportnoi diialnosti pidpriemstva" [Justification of the strategy for international competitiveness in export business enterprises]. *Upravlinnia rozvytkom*, no. 2 (180) (2015): 101-106.
- Pavlova, V. A., and Hubariiev, R. V. "Systema upravlinnia konkurentospromozhnistiu pidpriemstva" [The control system of competitive enterprise]. *Yevropeiskyi vektor ekonomichnoho rozvytku*, no. 2 (17) (2014): 168-176.
- Shastitko, A. E. *Novaia institutsionalnaia ekonomicheskaia teoriia* [New Institutional Economics]. Moscow: TEIS, 2002.
- Vinnichenko, I. I. "Rol ta znachennia instytutiv u formuvanni konkurentnykh vidnosyn" [The role and importance of institutions in shaping the competitive relations]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 5 (2012): 8-10.
- Vasylytsiv, T. H., and Kravchuk, N. Ya. "Konkurentni perevahy pidpriemstva ta obgruntuvannia stratehii ikh zabezpechennia" [Competitive advantages of the enterprise strategy and rationale to support them]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, no. 23.2 (2013): 208-213.