

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра економіки, права та управління бізнесом

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д. е. н., професор Сментина Н.В.

“ _____ ” _____ 2020 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
за освітньо-професійною програмою «Економіка, планування та управління
бізнесом»
на тему:
**Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства
(на прикладі ПАТ «Укртелеком»)**

Виконавець:

студентка ЦЗВФН, гр. М-5

Бойко Т.П. _____

(підпис)

Науковий керівник: к.е.н., доц.

Карпов В.А. _____

(підпис)

Одеса – 2020 рік

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Поняття та особливості конкурентоспроможності підприємства	7
1.2. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства.....	19
1.3. Методика оцінки конкурентоспроможності підприємства.....	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПАТ «УКРТЕЛЕКОМ».....	38
2.1. Загальна техніко-економічна характеристика ПАТ «Укртелеком».....	38
2.2. Аналіз факторів впливу на конкурентоспроможність ПАТ «Укртелеком»	47
2.3. Оцінка рівня конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком».....	57
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПАТ «УКРТЕЛЕКОМ»	68
3.1. Напрями підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком» на телекомунікаційному ринку України.....	68
3.2. Вибір конкурентної стратегії ПАТ «Укртелеком»	77
3.3. Підвищення конкурентних переваг послуг ПАТ «Укртелеком».....	87
ВИСНОВКИ	101
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	106

АНОТАЦІЯ

Бойко Т.П. Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства (на прикладі ПАТ «Укртелеком»)

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

за освітньо-професійною програмою «Економіка, планування та управління бізнесом»
Одеський національний економічний університет

м. Одеса, 2020 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єктом дослідження є процес забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

У роботі визначені поняття та особливості конкурентоспроможності підприємства, з'ясувань фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства, наведена методика оцінки конкурентоспроможності підприємства.

Проведена загальна техніко-економічна характеристика ПАТ «Укртелеком», здійснений аналіз факторів впливу на конкурентоспроможність ПАТ «Укртелеком», оцінений рівень конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком».

Запропоновані напрями підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком» на телекомунікаційному ринку України, обґрунтований вибір конкурентної стратегії ПАТ «Укртелеком», а також розроблені шляхи підвищення конкурентних переваг послуг ПАТ «Укртелеком».

Ключові слова: підприємство, конкурентоспроможність, методика, аналіз, фактори впливу, рівень, напрями підвищення, конкурентна стратегія, послуги, конкурентні переваги.

ANNOTATION

Boyko T.P. Ways to increase the competitiveness of the enterprise (on the example of PJSC «Ukrtelecom»)

Qualification work for a master's degree in 076
«Entrepreneurship, trade and business activity»

according to the educational-professional program «Economist, planning and business management»

Odessa National Economic University

Odessa, 2020

The master's qualification work consists of three sections. The object of study is the process of ensuring the competitiveness of the enterprise .

The concept and features of the competitiveness of the enterprise are defined in the work, the factors influencing the competitiveness of the enterprise are clarified, the method of assessing the competitiveness of the enterprise is given.

The general technical and economic characteristics of PJSC «Ukrtelecom» are carried out, the analysis of factors influencing the competitiveness of PJSC «Ukrtelecom» is carried out, the level of competitiveness of PJSC «Ukrtelecom» is estimated.

The directions of increasing the competitiveness of PJSC «Ukrtelecom» in the telecommunications market of Ukraine are proposed, the choice of the competitive strategy of PJSC «Ukrtelecom» is substantiated, as well as the ways of increasing the competitive advantages of the services of PJSC «Ukrtelecom» are developed.

Key words: enterprise, competitiveness, technique, analysis, factors of influence, level, directions of increase, competitive strategy, services, competitive advantages.

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сьогодні досягнення високого рівня конкурентоспроможності підприємств є одним з найважливіших завдань соціально-економічного розвитку України. Успішне функціонування вітчизняних підприємств необхідна умова забезпечення економічної безпеки, підвищення рівня життя населення країни, товарного насичення внутрішнього ринку і успішної інтеграції України у світове економічне співтовариство.

В сучасних умовах вітчизняний ринок характеризується високим динамізмом, гнучкістю і широкою диверсифікацією. Тому підприємствам для успішного функціонування необхідно враховувати особливості ринкової економіки, її зміни і підлаштовуватися під неї, висуваючи в якості пріоритетного завдання розвитку забезпечення конкурентоспроможності своєї продукції, послуг.

На сьогодні в Україні відбувається посилення конкуренції, внаслідок чого керівники великих підприємств повинні постійно відслідковувати динамічні зміни ринкових умов і застосовувати на практиці адекватні умовам конкуренції методи управління, прагнучи до поступального підвищення конкурентоспроможності підприємства. Оцінка ефективності конкурентних стратегій та контроль їх реалізації є завершальним процесом стратегічного управління, який забезпечує стійкий зворотний зв'язок між цілями підприємства та процесом їх досягнення. Тому формування ефективної конкурентної стратегії розвитку підприємства є основою створення і зміцнення конкурентних позицій на ринку.

Таким чином, управління розвитком підприємства на основі аналізу його конкурентних переваг, а також конкурентоспроможності його продукції і послуг, є досить актуальною і значущою проблемою забезпечення соціально-економічного розвитку вітчизняної економіки.

Слід зазначити, що значний внесок у розвиток теоретичних, методологічних, загально методичних основ конкуренції та

конкурентоспроможності підприємства зробили такі вітчизняні і зарубіжні вчені-економісти, як: Г.Л. Азоєв, І.В.Багрова, В.І. Блонська, С.М. Бондаренко, А.В. Бородін, Є.В. Васильков, Л.Н. Воробйова, Г.П. Гагаринська, А.Д. Гришанова, І.В. Гуторова, Ю.А. Єгупов, Р. І. Жовновач, В.Ф. Залунін, В.К. Збарський, І.С. Ладунка, А.О. Левицька, М.Й. Малік, О.О. Масляєва, Р.В. Міхель, М.О. Науменко, І.В. Нижник, Н.В. Осадча, В.Н. Парсяк, М. Портер, Л.Є. Ревуцька, О.Є Россіхіна, І. М. Семенчук, А.О. Сітковська, Г.І. Скиба, А.А. Соболева, Т.М. Халімон, І.В. Хлівна, Л.Ф. Чумак, А.Ю. Юданов, О. Г. Янковий та ін. Проте надзвичайно складна економічна ситуація в країні в останні роки, політична нестабільність, відсутність досвіду конкуренції, невирішеність значної кількості прикладних проблем економічного забезпечення конкурентоспроможності потребують проведення додаткових досліджень та обумовлюють актуальність обраної теми дослідження.

Метою роботи є дослідження та обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства телекомунікаційної галузі.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

- 1) визначити поняття та особливості конкурентоспроможності підприємства;
- 2) з'ясувати фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства;
- 3) навести методикку оцінки конкурентоспроможності підприємства;
- 4) провести загальну техніко-економічну характеристику ПАТ «Укртелеком»;
- 5) здійснити аналіз факторів впливу на конкурентоспроможність ПАТ «Укртелеком»;
- 6) оцінити рівень конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком»;
- 7) запропонувати напрями підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком» на телекомунікаційному ринку України;
- 8) обґрунтувати вибір конкурентної стратегії ПАТ «Укртелеком»;
- 9) розробити шляхи підвищення конкурентних переваг послуг ПАТ

«Укртелеком».

Об'єктом дослідження виступає процес забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

Предметом дослідження є теоретичні та науково-практичні засади механізму забезпечення конкурентоспроможності підприємства телекомунікаційної галузі.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та визначених завдань в роботі використана система загальнонаукових і спеціальних методів дослідження: системний аналіз, порівняння, формалізація, метод ключових понять (під час вивчення теоретико-методологічних засад конкурентоспроможності підприємства); економіко-статистичний аналіз, SWOT-аналізу, PEST-аналіз, графічний та табличний методи (під час дослідження сучасного стану конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком»); наукової абстракції, проектного аналізу та узагальнення (під час обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком»).

Інформаційну базу дослідження складають фінансова та статистична звітність ПАТ «Укртелеком», підручники та монографії, наукові статті, аналітичні доповіді вітчизняних і зарубіжних вчених в сфері конкуренції, конкурентоспроможності підприємства, стратегії та стратегічного управління підприємства, законодавчі документи, електронні ресурси світової мережі Internet, а також власні дослідження.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, які об'єднують дев'ять підрозділів, висновків та списку використаних джерел (71 найменування). Загальний обсяг роботи становить 111 сторінок. Основний зміст викладено на 99 сторінок. Робота містить 27 таблиці, 17 рисунка.

Публікації та апробація результатів дослідження. Основні положення аналітичної частини роботи викладені у «Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства (на прикладі ПАТ «Укртелеком»)», яка опублікована науково студентському зборі ФСУП.

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумок, можна зробити наступні висновки.

1. Конкурентоспроможність підприємства можна розглядати в широкому та вузькому значеннях. За широким підходом – це можливість досягти найкращих результатів у конкретній сфері діяльності в процесі конкурентної боротьби. За вузьким підходом - це оцінена суб'єктами зовнішнього середовища перевага конкретного суб'єкта господарювання на обраних сегментах ринку над конкурентами в даний момент часу, досягнута без шкоди оточуючим, яка визначається конкурентоспроможністю її конкретних товарів і рівнем конкурентного потенціалу, що характеризує здатність в майбутньому розробляти, виготовляти, збувати і обслуговувати товари, що перевершують за якістю і ціною ринкові аналоги. Категорія «конкурентоспроможність бізнес-структури» характеризується переліком властивостей: порівнюваністю, просторовістю, динамічністю, предметністю, атрибутивністю, системністю, а також урахуванням внутрішніх та зовнішніх умов функціонування.

2. На конкурентоспроможність підприємства здійснюють вплив різноманітні фактори, які можна умовно поділити на зовнішні (державна політика, правове середовище, економічні умови, монополізація економіки, ресурсний потенціал, товарні ринки, ринкова інфраструктура, соціальні умови) та внутрішні (місцезнаходження підприємства, його організаційна структура, ресурсний потенціал, фінансові можливості, інформаційні ресурси, маркетингові дослідження, система обліку, логістика та збутова діяльність, система постачання).

3. На даний момент часу не існує уніфікованої методики оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства. Всі методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства можна об'єднати в наступні групи: методи, основані на аналізі порівняльних переваг; методи, що базуються на оцінці фінансового стану підприємства; методи, засновані на теорії

ефективної конкуренції; методи, основані на теорії якості товару; матричні методи; методи визначення конкурентної позиції з точки зору стратегічного потенціалу підприємства; інтегральний метод; метод бенчмаркінгу; інші методи. В сучасних ринкових умовах для оцінки конкурентоспроможності підприємства найбільш ефективним буде одночасне застосування різних методик, результати яких доповнюють одна одну та дозволяють отримати найбільш повне уявлення про її рівень.

4. ПАТ «Укртелеком» - це українська приватна телекомунікаційна компанія, найбільший в країні оператор фіксованого зв'язку, в якій працює більше 20 тис. персоналу. Компанія спеціалізується на діяльності у сфері проводового електрозв'язку, у сфері безпроводового електрозв'язку та іншій діяльності у сфері електрозв'язку. Валюта балансу ПАТ «Укртелеком» в динаміці зростає, однак динаміка складових активів та пасивів нестабільна. Розмір середньомісячної заробітної плати має чітку тенденцію до зростання, а чистого доходу від реалізації – до скорочення. В 2018 році компанія отримала значний чистий збиток, але в 2019 році обсяги чистого прибутку вже склали 36243 тис. грн. Показники ефективності компанії змінюються нестабільно. В 2018 році рентабельність зросла, продуктивність скоротилася, а в 2019 р. – навпаки.

5. ПАТ «Укртелеком» - монополіст на ринку фіксованого зв'язку. В останні роки кількість абонентів у сфері надання фіксованого зв'язку зменшується, що пов'язано зі значною кількістю чинників, оцінити вплив яких на конкурентоспроможність компанії можна за допомогою SWOT та PEST-аналізу. Перший розглядає, в якому положенні бізнес-одиниця знаходиться в умовах ринкового середовища, другий - допомагає дослідити сукупний телекомунікаційний ринок. В результаті SWOT-аналізу було встановлено перелік конкурентних переваг, які повинно закріплювати (потужна телекомунікаційна інфраструктура з географічною наявністю, можливість виходу на глобальні ринки); сильні сторони компанії неявні для споживачів і потребують більш ефективної комунікації (високотехнологічний рівень

компанії); необхідні заходи для реалізації потенційних можливостей (необхідне залучення значних інвестицій); як в розвитку можливостей використовувати сильні сторони послуг; як мінімізувати вплив слабких сторін на послуги (модернізація комутаційного обладнання, будівництво оптико-волоконні лінії зв'язку (ВОЛЗ), розвиток маркетингової діяльності); план дій по усунення слабких сторін чи перетворенню слабких сторін в сильні (стратегія айкідо). Результатом PEST-аналізу стало те, що кожен зовнішній субфактор конкурентоспроможності підприємства телекомунікаційної галузі може бути залежно від поведінки (зростання чи зменшення) як стимулятором, так і дестимулятором. В цілому аналіз конкурентоспроможності послуг операторів телекомунікацій повинен бути постійною функцією, яка забезпечує можливість своєчасної реакції на загрози, що з'явилися на ринку, здатність до розробки заходів, що їх враховують.

6. Проведена оцінка конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком» порівняно з такими конкурентами як «Київстар», «Датагруп», «Вега» дозволили зробити висновок про те, що ПАТ «Укртелеком» знаходиться на другому місці після компанії «Київстар». Проте такого положення компанія досягла не стільки за рахунок внутрішніх складових конкурентоспроможності, стільки за рахунок монопольного становища на ринку. В безсумнівне досягнення компанії слід віднести набуття такої конкурентної переваги як стан загального управління, оцінка якого показала найкращий рівень серед конкурентів. Натомість усі інші складові (персонал, збут та маркетинг, фінансова безпека) значно відстають від конкурентів. Проведений аналіз дозволив також зробити висновок про те, що ПАТ «Укртелеком» далеко не повністю використовує свій стратегічний потенціал. Зокрема в сфері персоналу його використано на 49,8%, в сфері загального управління – на 79%, в сфері збуту і маркетингу – на 53,2%, в сфері фінансової безпеки – на 58,4%. Це означає, що підприємству є куди зростати і є для цього можливості. З іншої сторони компанія не встигає за розвитком ринку, оскільки є надзвичайно великою та неповороткою, зі значною бюрократичною

централізованою структурою. З однієї сторони це дає стабільність для управління, але з іншої зменшує гнучкість, погіршує якість надання послуг та своєчасність реагування на скарги споживачів.

7. ПАТ «Укртелеком» є одним із лідерів телекомунікаційного ринку України та займає на ньому домінуюче становище. Однак сучасний рівень конкуренції вимагає розробки шляхів подальшого підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком». Тому підприємству рекомендовано: розробити та впровадити нові продукти та тарифи на телекомунікаційні послуги; активізувати пошук та продаж телекомунікаційних послуг новим та існуючим клієнтам, спростити механізми підключення нових абонентів; вдосконалити процедуру обслуговування клієнтів; розширити співпрацю з дилерами та агентами; оптимізувати бізнес-процеси надання телекомунікаційних послуг; підібрати кваліфікований персонал. В якості стратегічних напрямків розвитку ПАТ «Укртелеком», як основи його конкурентоспроможності, слід виділити: розширення та модернізація телекомунікаційної мережі; розвиток суміжних та додаткових напрямків бізнесу; подальше підвищення операційної ефективності господарської діяльності.

8. В роботі для ПАТ «Укртелеком» обґрунтована конкурентна стратегія «змін», сутність якої зводиться до пошуку та розробки нових заходів підвищення конкурентоспроможності, які до цих пір підприємством не використовувалися. З набору функціональних стратегій підвищення конкурентоспроможності ПАТ «Укртелеком» найважливіше значення має такий її різновид, як комунікаційна стратегія, що пов'язана з формуванням іміджу як важливої складової конкурентоспроможності. Стратегія формування іміджу підприємства повинна базуватися на наступному алгоритму: розробка плану розвитку підприємства з урахуванням іміджевої складової; реалізація створеного плану; оцінка досягнутих результатів. Для формування сприятливого іміджу підприємству необхідно акцентувати увагу на двох складових: підвищити кадровий імідж та вдосконалити

комунікаційний імідж. ПАТ «Укртелеком» слід звернути увагу на вдосконалення веб-сайту, оскільки він є важливим комунікаційним засобом, але фактично – малоінформативним. Також підприємству доцільно створити відповідні групи в соціальних мережах і постійно підтримувати та розвивати їх, розміщуючи інформацію про підприємство, про основні новини, про асортимент послуг тощо.

9. З метою пошуку напрямків підвищення конкурентних переваг послуг ПАТ «Укртелеком» в роботі застосована модель Бостонської консультаційної групи, ABC-аналіз та ADL-аналіз, а також портфельний аналіз за методикою «McKinsey - GeneralElectric». З проведеного дослідження випливає, що перспективними напрямами розвитку телекомунікаційних послуг ПАТ «Укртелеком» є: розвиток Інтернет-послуг та послуг мобільного зв'язку, зміна тарифної політики, збільшення спектра надаваних послуг за рахунок застосування нових телекомунікаційних технологій, а також підвищення якості послуг та сервісу обслуговування клієнтів. Вважаємо, що розроблені рекомендації дозволять ПАТ «Укртелеком» зберегти одне з лідируючих місць на ринку телекомунікацій України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеев С. Б. Теоретические аспекты конкурентоспособности предприятий / С. Б. Алексеев // Экономика: проблемы теории и практики. 2004. № 21. С. 614-619.
2. Андрійчук В.Г. Економіка підприємств агропромислового комплексу: підручник / В.Г. Андрійчук. К.: КНЕУ, 2013. 779 с.
3. Багрова І. В. Складові та фактори конкурентоспроможності / І. В.Багрова, О. Г. Нефедова // Вісник економічної науки України. 2007. № 1. С.11-16.
4. Балабанова Л. В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: навчальний посібник / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. К.: ВД «Професіонал», 2006. 448 с.
5. Бондарчук Н. В. SWOT аналіз в забезпеченні економічної безпеки аграрного підприємства / Н. В. Бондарчук // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2019. Вип. 15(1). С. 8-15.
6. Бородин А. В. Современные подходы к оценке конкурентоспособности предприятий / А. В. Бородин, Н. Л. Теренина // Казанская наука. 2012. № 3. С. 69-72.
7. Васильева З. А. Иерархия понятий конкурентоспособности объектов рынка / З. А. Васильева // Маркетинг в России и за рубежом. 2006. № 2(52). С. 83-89.
8. Вітка Н. Є. Особливості застосування SWOT та PEST-аналізу при оцінюванні конкурентоспроможності підприємств телекомунікаційної галузі / Н. Є. Вітка // Економіка. Фінанси. Право. 2016. № 11(6). С. 34-37.
9. Габор С. С. Підприємство як основна ланка ринкової економіки / С. С. Габор, В. С. Габор // Інноваційна економіка. 2013. № 6. С. 64-67.
10. Гранатуров В.М. Управління конкурентоспроможністю оператора телекомунікацій: Навчальний посібник / В.М. Гранатуров, І.В. Литовченко, І.А. Кораблінова. К.: Кафедра, 2013. 267 с.
11. Григоренко А. І. Конкурентоспроможність продукції садівництва / А. І.

- Григоренко // АгроІнком. 2005. № 11-12. С. 26-29.
12. Гусєва О.Ю. Оцінка відповідності стратегічного потенціалу телекомунікаційного підприємства його конкурентній стратегії / О.Ю. Гусєва // Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. № 4. С. 22-28.
13. Гуторова І. В. Теоретико-методичні засади аналізу та оцінки конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств / І. В. Гуторова // Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства ім. П. Василенка. 2011. Вип. 112. С. 204-213.
14. Дашко І. М. Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємств / І. М. Дашко // Причорноморські економічні студії. 2017. Вип. 13(2). С. 80-84.
15. Дем'яненко В. В. Модель оптимального вибору заходів з удосконалення діяльності підприємства за результатами SWOT-аналізу / В. В. Дем'яненко, С. Д. Потапенко, Г. О. Кедровський // Моделювання та інформаційні системи в економіці. 2017. № 93. С. 111-119.
16. Довбуш Р. А. Управління конкурентоспроможністю підприємств: підручник / Р. А. Довбуш, А. Л. Зозуля Х.: Основа, 2013. 234 с.
17. Должанский І. З. Конкурентоспроможність підприємства: Навчальний посібник / І. З. Должанский, Т.О. Загорна. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 384 с.
18. Дуленко В. В. Стратегічний аналіз конкурентоспроможності потенціалу в сфері телекомунікацій / В. В. Дуленко, Ю. В. Селіванова // Економіка. Фінанси. Право. 2018. №6. С. 20-25.
19. Жовновач Р. І. Теоретико-методологічні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємств / Р. І. Жовновач // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки. 2011. Вип. 4. С. 106-113.
20. Збарський В. К. Конкурентоспроможність високотоварних сільськогосподарських підприємств / В. К. Збарський, М. А. Місевич. К.: ННЦ ІАЕ, 2009. 310 с.

21. Зінчик С. М. Поняття конкурентоспроможності як економічної категорії суспільного розвитку / С. М. Зінчик, О. М. Момот. URL: http://www.confcontact.com/20130214_econ/1_zinchik.htm
22. Зось-Кіор М. В. Управління конкурентоспроможністю підприємства в умовах нестабільності / М. В. Зось-Кіор, К. О. Брижань // Інтернаука. Серія: «Економічні науки». 2017. №6. С. 62-65.
23. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятия в условиях формирования рыночной экономики / Ю. Б. Иванов. Х.: РИО ХГЭУ, 1997. 246 с.
24. Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають / І. Г. Кадирус // Ефективна економіка. 2014. №5. С. 40-46.
25. Казак О. О. Оцінювання вартісно-орієнтованих перетворень на телекомунікаційних підприємствах / О. О. Казак, Ю. О. Єрешко, А. О. Гагарін. // Ефективна економіка. 2019. № 12. С. 36-47.
26. Калашникова Л. М. Конкурентоспособность предприятия и их продукции / Л. М. Калашникова // Машиностроитель. 2003. № 11. С. 15-18.
27. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посібн. / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась. К.: КНЕУ, 2010. 527 с.
28. Кліменко І. М. Генезис сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства / І. М. Кліменко // Економічний вісник університету. 2016. Вип. 31(1). С. 143-150.
29. Ладунка І. С. Дослідження факторів впливу на конкурентоспроможність вітчизняних підприємств / І. С. Ладунка, М. І. Братанов // Економіка і суспільство. 2016. № 5. С. 189-194.
30. Ламбен Ж.Ж. Менеджмент ориентированный на рынок / Ж.Ламбен; под ред. В.Б. Колчанова. СПб.: Питер, 2008. 800 с.
31. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива / Жан-Жак Ламбен. СПб.: Наука, 2006. 589 с.
32. Легомінова С. В. Інноваційний потенціал сучасного підприємства / С. В.

- Легомінова // Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2020. № 1(31). 29-37.
33. Малік М. Й. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: методологія і механізми: монографія / М. Й. Малік, О. А. Нужна. К.: ННЦ ІАЕ, 2007. 270 с.
34. Мануйлович Ю. М. Дослідження сутності та трактування поняття конкурентоспроможності підприємства / Ю. М. Мануйлович // Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 4. С. 274-282.
35. Маренич А. В. Управление конкурентоспособностью предприятия / А. В. Маренич, И. А. Астахова // Бизнес-Информ. 1996. № 5. С. 23-27.
36. Масляева О. О. Економічна сутність категорії «конкурентоспроможність»: дефініція та систематизація / О. О. Масляева // Ефективна економіка. 2011. №10. С. 25-31.
37. Миронов М. Г. Ваша конкурентоспособность / М. Г. Миронов. М.: Альфа-Пресс, 2014. 160 с.
38. Національна комісія, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації: офіційний веб-портал. URL: <https://nkrzi.gov.ua>
39. Нижник І. В. Управління конкурентоспроможністю промислових підприємств: методи та механізми підвищення: монографія / І. В. Нижник. Хмельницький: ХНУ, 2012. 219 с.
40. Николюк О. М. Еволюція теорій конкурентоспроможності / О. М. Николюк // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2011. № 3, Т. 2. С. 231–238.
41. Нурмаганбетов К. Р. Методика оценки конкурентоспособности предприятия легкой промышленности / К. Р. Нурмаганбетов, Н. Д. Есмагулов // Организатор производства. 2009. №2. С. 90-93.
42. Парсяк В. Н. Аналітичні передумови управління конкурентоспроможністю невеликих підприємств / В. Н. Парсяк, І. В. Дибач // Економіст. 2010. №8. С. 56-59.
43. Пасічник І. Ю. Теоретичні положення управління конкуренто-

- спроможністю продукції / І. Ю. Пасічник // Бізнес Інформ. Економіка. Менеджмент та маркетинг. 2016. № 1. С. 316–320.
44. Плотичина Т. М. Определение конкурентоспособности предприятия / Т. М. Плотичина // Вестник Тамбовского государственного технического университета. 2010. №1. С. 205-211.
45. Пляскіна А. І. Оцінка конкуренції та конкурентоспроможності суб'єктів харчової промисловості / А. І. Пляскіна // Актуальні проблеми економіки. 2006. №2(56). С. 52-59.
46. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства: підручник / С. Ф. Покропивний. К.: КНЕУ, 2001. 528 с.
47. Попов С. А. Стратегическое управление: учебник / С. А. Попов. М.: Вильямс, 2010. 495 с.
48. Портер М. Международная конкуренция: учебник / М. Портер. М.: Международные отношения, 1999. 838 с.
49. Потапенко С. Д. Оцінювання виконання стратегічного плану сформованого за допомогою SWOT-аналізу / С. Д. Потапенко // Вісник Черкаського університету. Серія : Економічні науки. 2016. Вип. 3. С. 84-92.
50. Ревуцька Л. Є. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства / Л. Є. Ревуцька // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. 2015. № 4. С. 202-205.
51. Результати аналізу ринків послуг термінації трафіка на мережах фіксованого та рухомого (мобільного) телефонного зв'язку. URL: <http://www.nkrzi.gov.ua/index.php?I=site/index&pg=86&id=3948&language=uk>
52. Рубин Ю. В. Конкуренция: реалии и перспективы / Ю. В. Рубин, А. В. Шустов. М.: Знание, 2005. 64 с.
53. Саттон Д. Новая наука маркетинга. Маркетинговое управление предприятием / Д. Саттон, Т. Кляйн. СПб.: Питер, 2004. 240 с.

54. Сітковська А. О. Оцінка рівня конкурентоспроможності підприємства: методика та критерії розрахунку / А. О. Сітковська. // Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки. 2016. № 3. С.40-46.
55. Смит А. Исследование о природе и причинах богатств народов / А. Смит (пер. с англ.), отв. ред. Л.И. Абалкин. М.: Наука, 1993. 570 с.
56. Фасхиев Х. А. Как измерить конкурентоспособность предприятия? / Х. А. Фасхиев, Е. В. Попова // Маркетинг в России и за рубежом. 2003. № 4 (36). С. 53-68.
57. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент / Р. А. Фатхутдинов. М.: ЗАО "Бизнес-школа Интел-Синтез", 2007. 312 с.
58. Фіксований телефонний зв'язок. URL: http://nkrzi.gov.ua/index.php?r=site/index&pg=148&lang_i^e=uk
59. Халімон Т. М. Складові потенціалу конкурентоспроможності підприємства / Т. М. Халімон // Облік і фінанси. 2017. № 3. С. 126-131.
60. Хлівна І. В. Структурні елементи та фактори конкурентоспроможності сучасного підприємства / І. В. Хлівна, О. В. Гривківська // Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2015. № 3. С. 115-120.
61. Хрущ Н. А. Сучасні методичні підходи до оцінки конкурентоспроможності підприємства / Н. А. Хрущ, Л. В. Ваганова // Вісник Хмельницького національного університету. 2010. № 5, Т. 3. С. 153-156.
62. Цундер О.Е. Аналіз і перспективи розвитку конкурентоспроможності послуг телекомунікаційних операторів в Україні / О.Е. Цундер // Вісник Хмельницького національного університету. 2016. № 1. С. 276-280.
63. Чумак Л. Ф. Фактори впливу на формування конкурентоспроможного потенціалу підприємств / Л. Ф. Чумак // Экономика и управление. 2013. № 1. С. 62-69.
64. Шкардун В. И. Интегральная оценка конкурентоспособности предприятия / А. И. Шкардун // Маркетинг. 2005. № 1 (80). С. 38-50.
65. Шляга О. В. Сутність та методи оцінки конкурентоспроможності

- підприємства / О. В. Шляга, К. В. Бідунова // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Економіка. 2014. Т. 22, вип. 8(4). С. 112-121.
66. Юданов А. Ю. Конкуренция: теория и практика: учебно-практическое пособие / А.Ю. Юданов. М.: Тандем, 2016. 384 с.
67. Юзьвак Л. О. Особливості розвитку теорії і методології сучасного управління конкурентоспроможністю підприємств / Л. О. Юзьвак // Галицький економічний вісник. 2013. № 2. С. 94-100.
68. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення / О. Г. Янковий. Одеса: Атлант, 2013. 470 с.
69. Яременко О. В. Методи оцінки та шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства / О.В. Яременко, Г.І. Чечоткіна // Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Серія: Економічні науки. 2017. № 1. С. 55-61.
70. Яцковий Д. В. Сучасні методики оцінки конкурентоспроможності підприємства / Д. В. Яцковий // Вісник соціально-економічних досліджень. 2013. Вип. 4. С. 183-188.
71. ІТ-галузь та телекомунікації посідають третє місце в Україні за експортом.
URL: <https://tsn.ua/groshi/it-galuz-ta-telekomunikacivi-posidavut-na-tretve-misce-v-ukravini-za-eksportom-kubiv-881768.html>