

УДК 658.589:338.439

Андрюшків Б.М.

*доктор економічних наук, професор  
Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя*

Солотвінський О.А.

*Житомирський державний технологічний університет***МОДЕРНІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ЯК КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА  
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ****MODERNIZATION OF ENTERPRISES AS A COMPETITIVE ADVANTAGE OF  
ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC DEVELOPMENT****АНОТАЦІЯ**

У статті розглянуто власну точку зору авторів на теоретичний фундамент узагальнення визначальних причин і характеристик модернізації підприємств, обґрунтування підвищення конкурентоспроможності підприємства та продукції при впровадженні модернізації. Доведено, що проблема модернізації підприємств в умовах післякризового відновлення набуває першорядного значення в сукупності з факторами структурних змін економіки країни.

**Ключові слова:** модернізація, підприємство, розвиток, перевага, конкурентоспроможність, продукція.

**АННОТАЦИЯ**

В статье представлено точку зрения авторов на теоретический фундамент обобщения определяющих причин и характеристик модернизации предприятий, обоснования повышения конкурентоспособности предприятия и продукции при внедрении модернизации. Доказано, что проблема модернизации предприятий в условиях послекризисного восстановления приобретает первостепенное значение в совокупности с факторами структурных изменений экономики страны.

**Ключевые слова:** модернизация, предприятие, развитие, преимущество, конкурентоспособность, продукция.

**ANNOTATION**

Authors offer their own perspective on the theoretical foundation of summarizing the determining causes and characteristics of modernization, justify increase of the competitiveness of enterprises and products in implementing modernization. Authors have shown that the problem of modernization is of paramount importance in the post-crisis recovery, coupled with factors of structural changes of the economy.

**Keywords:** modernization, enterprise development, advantage, competitiveness, production.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах розвитку економіки вітчизняні підприємства вирішують безліч питань, які постійно виникають, щодо їх ефективного економічного й організаційного розвитку. Тому на першому місці постає завдання впровадження та вдосконалення організаційно-економічної модернізації підприємств на засадах якісно нового зростання, результативного механізму управління модернізацією, її забезпечення в умовах економічних і політичних змін, коли проблема стосується не лише суб'єктів господарювання, а й економіки країни загалом. Прискорення процесів глобалізації зумовлює необхідність пришвидшення модернізації підприємств задля забезпечення їх конкурентоспроможності як на вітчизняному, так і на зовнішньому ринках, утримання домінантного становища в перспективі. Саме тому

обґрунтована стратегія організаційно-економічної модернізації підприємств повинна будуватись за умови сучасних вимог і компетенцій з урахуванням стандартів екологічного, соціального й ефективного виробництва, забезпечуючи так стійкий розвиток процесу виготовлення інноваційної та безпечної для споживання продукції.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Аналіз наукових робіт із цієї проблеми свідчить про те, що існують розбіжності й відмінності в розумінні сутності самої категорії «модернізація підприємства», а понятійно-категоріальний апарат з цього напрямку ще остаточно не сформовано у вітчизняній економічній літературі. У зв'язку з цим виникає гостра потреба в усебічному вивченні питання впровадження модернізації на підприємствах з метою підвищення ефективності їх розвитку та функціонування. А втім між вітчизняними дослідниками-економістами існує ґрунтовна дискусія з приводу цієї проблеми, яка відображена в роботах економістів: П. Борщевського, О. Бутнік-Сіверського, А. Заїнчковського, І. Лукінова, Т. Мостенської, Л. Опацького, О. Петухової, Н. Скопенко, М. Сичевського, Г. Тарасюк, І. Федулової та ін. Проблеми конкурентоспроможності й модернізації підприємств досліджують такі вітчизняні вчені, як В. Бодров, К. Бужимська, Н. Валінкевич, О. Вільчинський, А. Гальчинський, В. Геєць, В. Горбатенко, П. Єщенко, Я. Жаліло, Т. Качала, О. Кірдіна, В. Петрович, В. Семиноженко, Л. Федулова й ін. Вагомий унесок у дослідження питань конкуренції та конкурентоспроможності зробили вітчизняні й зарубіжні вчені-економісти: Г. Азоев, В. Буркінський, О. Градов, О. Загорянська, Ю. Іванов, В. Криворотов, І. Ліпсіц, І. Ліфіц, О. Паршина, М. Портер, В. Стівенсон, С. Светуньков, Р. Фатхутдінов, А.Ю. Юданов та ін. У їхніх працях викладено теоретичні основи й методологічні підходи до розроблення системи управління конкурентоспроможністю продукції та впровадження стратегій конкуренції. Питання управління конкурентоспроможністю продукції розглядали такі вчені, як Ф. Котлер, Ж. Ламбен, В. Благоева, Г. Багієв, А. Воронко-

ва, Р. Олексенко, Г. Азов, А. Челенков, Р. Фатхутдінов, А. Юданов, Т. Маслова.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.** У сучасній економічній літературі, ми вважаємо, не існує моделі управління конкурентоспроможністю продукції, яка комплексно враховувала б усі процеси, зокрема модернізацію підприємств. Отже, необхідно виділити основні шляхи підвищення конкурентоспроможності на кожному етапі створення цінностей на підприємстві, здійснити пошук і відбір різних ефективних наявних методик і підходів (інструментів) для підвищення конкурентоспроможності продукції.

**Мета статті.** Метою дослідження є обґрунтування впровадження модернізації на підприємствах як конкурентної переваги їх організаційно-економічного розвитку, вивчення й визначення теоретичних засад застосування системи управління конкурентоспроможністю підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Модернізацію підприємств найчастіше формулюють як перехід до нових технологій, обладнання, устаткування, пов'язаний з упровадженням у виробництво науково-технічних досягнень з метою оптимізації процесів виробництва на підприємстві та випуску продукції з інноваційною складовою, що дає змогу успішно протистояти конкурентам на внутрішньому й захоплювати зовнішні ринки. Ми вважаємо, що актуальність і необхідність модернізації підприємств України зумовлена низкою факторів, а саме:

- постійне (упродовж 20 років) зниження кількості підприємств, що займаються інноваційною діяльністю (до 13%) і, як наслідок, низька питома вага інноваційного продукту (6,7%) [1, с. 180];

- висока (в 2,5 раза вища, ніж у розвинутих країнах) енергомісткість ВВП, що унеможливує конкурентну боротьбу вітчизняних виробників, стримує оновлення капіталу, інновації тощо [2, с. 44–45];

- технологічна відсталість, оскільки в Україні домінуючим є третій технологічний уклад (металооброблення, чорна металургія, легка, деревообробна промисловість тощо), характерний для періоду 1880–1930 рр.; за випуском продукції: третій технологічний уклад займає близько 58%, четвертий – 38%, п'ятий – 4% [1, с. 180–181].

Отже, до найважливіших проблем, пов'язаних із модернізацією та конкурентоспроможністю економіки України, належать такі: значна структурно-технологічна відсталість, високий ступінь зносу основних засобів і значний рівень енергомісткості ВВП; низький рівень життя й купівельної спроможності населення; незадовільний стан інноваційної системи та ринкової інфраструктури; залежність від зовнішніх джерел ресурсів; диспропорція між реальним і фінансовим секторами економіки, а також усередині кожного з них; непрозора

структура власності як симбіоз державних, приватних і корпоративних інтересів; організаційна недосконалість і низький рівень капіталізації виробництва; переважна торгівля сировиною та напівфабрикатами, а не товарами з високою доданою вартістю (високотехнологічними виробами); низька інвестиційна активність. Проте причиною низької конкурентоспроможності підприємств України насамперед є застарілі технології виробництва, високий ступінь зносу основних засобів, низький рівень інноваційної активності підприємств, неефективне управління промисловим потенціалом тощо.

До зовнішніх факторів варто зарахувати глобалізацію економіки, що значно посилює вимоги до продукції вітчизняних підприємств. За таких умов успішно конкурувати можуть країни, що здійснюють системну модернізацію своїх економік, постійно орієнтують її на випуск продукції з інноваційною складовою. Модернізація економіки країни та її підприємств повинна здійснюватись з урахуванням зовнішнього попиту на відповідні товари й послуги. Це дасть змогу повернути втрачені та захопити нові ринки збуту через задоволення їх попиту на інноваційну продукцію. Комфортно почуватись в умовах жорсткої конкуренції можна лише постійно підвищуючи конкурентоспроможність продукції шляхом застосування новітніх технологій і модернізації техніко-технологічної бази підприємств [3, с. 249].

Конкурентоспроможність підприємства залежить від якості процесів управління в організації та конкурентоспроможності продукції. Так, з розвитком ринкових відносин зростають і вимоги споживачів до продукції, яку вони купують на ринку. Основним завданням підприємства, що нерозривно пов'язано з ефективністю виробництва, забезпеченням випуску необхідної кількості виробів і високою якістю, є досягнення конкурентоспроможності продукції на ринку за умов упровадження модернізації.

Оцінювання конкурентоспроможності дає змогу виявити сильні та слабкі сторони підприємства, що, у свою чергу, надає можливість мобілізувати приховані можливості для отримання вигідних позицій на ринку. Однак для успішної діяльності суб'єктів господарювання й досягнення довгострокових конкурентних переваг важливо використовувати методи, що дають змогу не лише вимірювати й підтримувати, а й цілеспрямовано управляти рівнем конкурентоспроможності продукції. Управління конкурентоспроможністю продукції в сучасних умовах посідає чи не центральне місце в загальній системі управління підприємством. Саме рух теоретичних розроблень, концепцій від маркетингового підходу в управлінні до концепції управління конкурентоспроможністю продукції є найактуальнішими для менеджменту підприємства. У ринковій економіці пріоритетним завданням є забезпечення конкурентоспроможності продукції як основи економічного зрос-

тання та забезпечення національної безпеки країни. Проблема підвищення конкурентоспроможності товарів має першочергове значення. У сучасних умовах інноваційної економіки вона стає вирішальним чинником комерційного успіху підприємництва, який визначає можливість конкурувати на певному товарному ринку.

Модернізацію ще розглядають як інвестиційну операцію, що пов'язана з покращенням і приведенням до сучасного технологічного рівня частини основних засобів підприємства шляхом конструктивних змін машин, обладнання, устаткування та механізмів, що використовуються підприємством в операційній діяльності. Це не тільки процес удосконалення наявної техніки й технології виробництва, а також перехід до революційно нових систем і методів ведення бізнесу. Як зазначає Н. Валінкевич, модернізація – це рушійна сила нового розвитку суспільства та держави [4, с. 133]. В умовах глобалізації економіки модернізація є одним із ключових чинників успішного протистояння фірми потужним міжнародним конкурентам. Важливим елементом модернізації є інноваційно-інвестиційна активність, що має стимулюватися державою. У свою чергу, інноваційна складова забезпечується кваліфікованими кадрами. Саме технічні розроблення, новації, ноу-хау та науково-технічні досягнення вчених і науковців спроможні підвищити інноваційний потенціал держави та її підприємств. Упровадження цих розроблень, що часто здійснюється через модернізацію, надає можливість підвищити конкурентоспроможність вітчизняних підприємств, що дає їм змогу успішно протистояти тиску конкурентів (як внутрішніх, так і зовнішніх) на внутрішньому ринку й навіть захоплювати зовнішні. Важливим є також ступінь забезпеченості охорони інтелектуальної власності, що прямо пропорційно впливає на бажання інвесторів укладати кошти в інновації. Крім того, для сучасних українських підприємств характерна відсутність довгострокових стратегічних планів, вони зосереджені переважно на коротко- та середньострокових цілях. Власник і генеральний директор або топ-менеджер, що зазвичай є однією й тією самою особою, дотримується консервативної думки й не бажає приймати ризиковані рішення, пов'язані з переходом на нові технології, його більше цікавлять короткострокові прибутки, ніж довгострокова оптимізація господарської діяльності. Це часто призводить до того, що підприємство в певний момент не може витримувати наступ нових конкурентів, котрі є більш технологічно розвинутими, і починає отримувати все менші прибутки. У кінцевому підсумку, якщо не буде здійснено жодних рятувальних дій, воно збанкрутує [5]. Особливо ця проблема актуальна в умовах глобалізації економіки.

Здійснення модернізації підприємства чи певних його процесів часто вимагає значної частини фінансових ресурсів. Тільки потужне

підприємство з наявними вільними коштами, з високими показниками фінансової стійкості й ліквідності, високою діловою репутацією та збалансованим потенціалом може залучити достатню кількість фінансових ресурсів. Якщо мова йде про залучення інвестицій цим підприємством, то важливо, щоб воно володіло схожими ознаками, а також займало міцні конкурентні позиції.

Вважаємо за необхідне дослідити далі питання конкурентоспроможності продукції. Доцільно почати з аналізу дефініцій цього поняття. Р. Фатхудінов вважає, що конкурентоспроможність товару – властивість, що характеризується ступенем задоволення ним конкретної потреби, порівняно з аналогічними товарами на цьому ринку, та визначає здатність товару витримувати конкуренцію, порівняно з аналогічними товарами на цьому ринку [6, с. 98]. На думку М. Портера, конкурентоспроможність товару – властивість товару виступати на ринку з наявними там аналогічними товарами [7, с. 55]. Проте, М. Турченко стверджує, що конкурентоспроможність – це комплексна характеристика товарів, яка визначає їх переваги на ринку, порівняно з аналогічними товарами-конкурентами, за ступенем задоволення потреби й витратами на це задоволення [8, с. 278]. На думку іншого дослідника, під конкурентоспроможністю продукції розуміють сукупність цінних характеристик, якісних властивостей, а також особливостей продажу й обслуговування продукції, які вигідно відрізняють її від конкуруючої аналогічної продукції й дають змогу знаходити збут на ринку та задовольняти потреби покупців [9, с. 184]. В. Павлова переконана, що конкурентоспроможність – здатність продукції відповідати вимогам цього ринку, які склалися за аналізований період. Конкурентоспроможність характеризується здатністю товару задовольняти певні вимоги за мінімальних витрат виробника (якщо ставиться завдання розроблення раціонального асортименту) або у споживача (якщо оцінюються можливості реалізації товару) [10, с. 14]. Інші вчені конкурентоспроможність товару визначають як сукупність тільки тих його властивостей, що становлять інтерес для споживача, забезпечують задоволення цієї потреби й визначаються спроможністю продукції бути проданою на конкретному ринку в максимально можливому обсязі й без збитків для виробника [11, с. 223]. О. Бужин вважає, що конкурентоспроможність товару – комплекс споживчих, цінних і якісних характеристик, які визначають його успіх на внутрішньому та на зовнішньому ринках [12, с. 18]. На думку В. Козика, конкурентоспроможність – це сукупність характеристик продукту й послуг, які супроводжують його продаж і споживання й відрізняють від продуктів-аналогів за ступенем задоволення потреб споживача, рівнем затрат на його придбання та експлуатацію. Це здатність товару відповідати

очікуванню споживачів, здатність товару бути проданим [13, с. 64]. Утім, ми вважаємо, що конкурентоспроможність продукції – це сукупність її цінових, якісних, споживчих властивостей, що становлять інтерес для споживача, відрізняють її від товару-аналога й дають змогу конкурувати на конкретному ринку.

Відомо, що конкурентоспроможність продукції залежить від низки факторів, що впливають на пріоритетність вибору й визначають обсяг їх реалізації на певному ринку, тому доцільно їх розглянути. Складовими конкурентоспроможності товару є такі:

1. Якість товару, що включає такі компоненти: техніко-економічні показники; екологічність; естетичність; ергономічність; відповідність обов'язковим стандартам; експлуатаційні характеристики; якість технології виготовлення продукції; надійність і довговічність.

2. Маркетингова складова, пов'язана з якістю дослідження ринку та, як наслідок, здатністю найбільш повно задовольняти потреби споживача, включає ефективне просування і збут товару, якісну рекламну кампанію, адекватну цінову стратегію, урахування ЖЦТ.

3. Комерційна складова, пов'язана з більш якісним виконанням роботи, що передбачає укладення торгових угод і контрактів.

4. Економічна складова, пов'язана з витратами на споживання, включає витрати на використання й утилізацію; витрати на ремонт; витрати на обслуговування.

5. Імідж фірми, яка виробляє цей товар, та комерційних спеціалістів, котрі презентують і реалізують товар.

6. Престиж і вага тієї країни, де виробляється товар [14, с. 85–86].

Загалом усі вище зазначені складові конкурентоспроможності утворюють ціну споживання товару на ринку. Конкурентоспроможність товару, як відомо, поняття не абсолютне, а відносне. Неможливо виробити товар, навіть досконалий із погляду якості, який мав би однаково високу конкурентоспроможність на всіх ринках і на всіх його сегментах [15, с. 64–66]. Складові конкурентоспроможності продукції підприємства, на нашу думку, варто доповнити такими складовими: 1) відмінність товару за властивостями від аналогічного, що виробляється конкурентами, 2) місце й час продажу товару.

Щоб визначити, чи є конкретний товар конкурентоспроможним, його необхідно порівняти з іншими поданими на ринку товарами. Тому виділяють також параметри, що визначають конкурентоспроможність товару, їх можна об'єднати в чотири групи: нормативні, технічні, економічні та організаційні. Споживчі властивості товарів, із яких складається його корисний ефект, оцінюються набором «твердих» і «м'яких» споживчих параметрів. До «твердих» – належать технічні (крім естетичних) і нормативні параметри; «м'яких» – естетичні параметри [16, с. 38–40].

Питання конкурентоспроможності продукції та підприємства розглядає у своїй праці “Operations Management” доктор В. Стівенсон. Професор Рочестерського технологічного інституту В. Стівенсон вважає, що конкурентоспроможність демонструє, наскільки ефективно підприємство задовольняє потреби й бажання споживачів стосовно інших суб'єктів господарювання, котрі пропонують подібні товари та послуги. Учений виділяє такі фактори конкурентоспроможності:

1. Визначення бажань і потреб споживачів у певному товарі; важливим є досягнення ідеальної схожості між потребами покупців і товарами й послугами, що виробляються фірмою.

2. Ціна і якість є ключовими факторами для прийняття рішення споживачами про покупку, яке здійснюється шляхом компромісу між якістю й ціною.

3. Реклама і просування – засоби, що привертають увагу споживачів та інформують їх про особливості товару або послуги [17, с. 42].

Учений зазначає, що на конкурентоспроможність впливають як внутрішні, так і зовнішні фактори (рисунок 1).

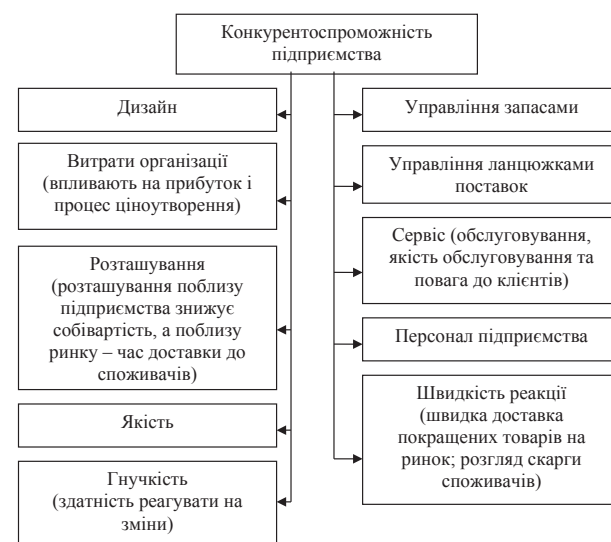


Рис. 1. Характеристика факторів, що впливають на конкурентоспроможність\*

Джерело: адаптовано автором на основі [17, с. 42–43]

Доведено, що на конкурентоспроможність підприємства впливають такі фактори, як якість, зниження витрат, бенчмаркінг [11, с. 354–355]. Саме висока якість продукції на підприємстві – це високий його імідж у покупців, можливість виходу на зовнішній ринок, основа для отримання стабільного високого прибутку. А зменшення витрат є традиційним і найбільш дослідженим методом посилення конкурентних переваг підприємства. Конкурентну перевагу має фірма, яка досягає менших, ніж у конкурентів, витрат. Для реалізації цього методу необхідна скоординована робота персоналу підприємства, пов'язана з удосконаленням тех-

нологій виробництва, пошуком і впровадженням інновацій, покращенням логістики, оптимізацією організаційної структури.

Відмітимо, що важливим методом підвищення конкурентоспроможності продукції на підприємстві, на нашу думку, є створення ефективної системи управління якістю завдяки впровадженню модернізації. Управління якістю продукції є особливим напрямом у підвищенні конкурентоспроможності продукції, де важливим є усунення можливості появи браку в процесі виробництва, а не контроль готової продукції та виправлення вже бракованої продукції. Для реалізації цього заходу необхідні висококваліфіковані робітники, зорієнтовані на задоволення потреб внутрішнього чи зовнішнього споживача. Упровадження цього процесу має на меті постійний контроль за рівнем якості й базується на принципі, за яким вартість виправлення низькоякісної продукції є вищою, ніж витрати на контроль і підтримку якості. Отже, урахування цих факторів позитивно впливає на конкурентоспроможність продукції. Однак на практиці для забезпечення стабільного зростання конкурентоспроможності продукції або утримання її на певному рівні виникає необхідність у розробленні механізму управління конкурентоспроможністю продукції. Тому, на нашу думку, управління конкурентоспроможністю продукції – це цілеспрямована діяльність персоналу, що включає сукупність різноманітних процесів, які охоплюють увесь ланцюжок створення цінностей на підприємстві та спрямовані на нарощення або утримання на заданому рівні конкурентних переваг (конкурентоспроможності) продукції на кожному етапі створення доданої вартості. При розгляді механізмів управління конкурентоспроможністю продукції не можна не згадати про теорію конкурентних стратегій Портера. Як відомо, учений виокремлює три конкурентні стратегії: лідерство у витратах (унаслідок економії на витратах, підприємство створює продукт із нижчою собівартістю, що дає йому змогу проводити цінову конкуренцію); диференціація (створення продукту з унікальними можливостями, що надасть можливість зменшити рівень конкуренції); спеціалізація (фокусування на певному сегменті ринку, що дасть змогу повніше задовольняти потреби вибраного цільового сегмента, тобто досягнення великої частки ринку у вузькому сегменті за малої частки ринку загалом).

Чітко усвідомлюємо, що підприємствам потрібна глибока, системна модернізація, яка може бути класифікована за видами й напрямками, коли наслідком її проведення є збільшення сукупного потенціалу підприємства для підвищення його конкурентоспроможності [18, с. 205].

**Висновки.** Отже, конкурентоспроможність продукції – це сукупність її цінових, якісних, споживчих властивостей, що становлять інтер-

ес для споживача, відрізняють її від товару-аналога й надають можливість конкурувати на конкретному ринкові. До основних складових конкурентоспроможності товару ми зарахували якість товару; ціну; маркетингову, комерційну та економічну складову (витрати на споживання); витрати фірми на виробництво продукції, імідж і престиж продукції та підприємства, престиж і вагу країни, де виробляється товар; відповідність товару бажанням і потребам споживачів; відмінність товару за властивостями від аналогічного, що виробляється конкурентами; місце й час продажу товару; швидка реакція; гнучкість; сервіс. Також особливо важливим є врахування моральних потреб і бажання покупця споживати екологічно чисту та безпечну продукцію. Нами з'ясовано, що управління конкурентоспроможністю продукції – цілеспрямована діяльність персоналу, що включає сукупність різноманітних процесів, які охоплюють увесь ланцюжок створення цінностей на підприємстві й спрямовані на нарощення або утримання на заданому рівні конкурентних переваг (конкурентоспроможності) продукції на кожному етапі створення доданої вартості.

В умовах ринкової економіки саме модернізація підприємств стане процесом, що надасть поштовх до переходу до нових технологій в управлінні та виробництві, освоєння й оновлення сучасного обладнання, устаткування, упровадження у виробництво науково-технічних досягнень з метою оптимізації процесів виробництва на підприємстві та випуску продукції з інноваційною складовою, що дає змогу успішно протистояти конкурентам на внутрішньому й захоплювати зовнішні ринки. Модернізація підприємства має чимало переваг, проте найбільш вагома – це підвищення конкурентоспроможності підприємства, його стійкий організаційно-економічний розвиток.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кірдіна О.Г. Обмеження та орієнтири техніко-технологічного розвитку України в умовах глобалізації / О. Кірдіна // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 4. – Т. 1. – С. 179–184.
2. Єщенко П. Відновлення соціально-економічного розвитку – пріоритет номер один у світі та в Україні / П. Єщенко, А. Арсєнко // Економіка України. – 2012. – № 1. – С. 36–50.
3. Петрович Й.М. Модернізація промислових підприємств як передумова їх ефективного розвитку / Й.М. Петрович // Сучасні проблеми економіки і менеджменту : тези доповідей міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої 45-річчю Інституту економіки і менеджменту та 20-річчю Інституту післядипломної освіти Національного університету «Львівська політехніка», Львів, 10–12 листопада 2011 року / Національний університет «Львівська політехніка». – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2011. – С. 249–250.
4. Валінкевич Н.В. Управління потенціалом та розвитком підприємств на основі модернізації / Н.В. Валінкевич // Ві-

- сник Чернівецького торговельно-економічного інституту. – 2012. – № 1 (45). – С. 128–134.
5. Трофимчук О.А. Модернізація – шлях формування ефективної економіки України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1886>.
  6. Фатхутдінов Р.А. Управління конкурентоздатністю організації : [підручник] / Р.А. Фатхутдінов, Г.В. Осовська ; заг. ред. Г.В. Осовська. – К. : Кондор, 2009. – 468 с.
  7. Портер М. Конкуренція : [учебное пособие] / М. Портер – М. : Вільямс, 2001. – 425 с.
  8. Турченко М.О. Маркетинг : [підручник] / М.О. Турченко, М.Д. Швець. – К. : Знання, 2011. – 318 с.
  9. Сопільник Л.І. Теоретичні аспекти управління конкурентоспроможністю підприємства / Л.І. Сопільник, А.В. Колодійчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – № 19. – С. 183–187.
  10. Павлова В.А. Конкурентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія : [монографія] / В.А. Павлова, О.В. Кузьменко, В.М. Орлова, Г.А. Рижкова. – Д. : Вид-во ДУЕП імені Альфреда Нобеля, 2011. – 352 с.
  11. Воронин А.Е. Пути повышения конкурентоспособности предприятия / А.Е. Воронин, А.М. Дуванов // Экономика Крыма. – 2011. – № 1 (34). – С. 353–355.
  12. Бужин О.А. Конкурентоспроможність продукції тваринництва : [монографія] / О.А. Бужин. – Черкаси : Відлуння-Плюс, 2008. – 248 с.
  13. Козик В.В. Зовнішньоекономічні операції і контракти : [навчальний посібник] / В.В. Козик, Л.А. Панкова, Я.С. Крап'як, О.Ю. Григор'єв, А.О. Босак. – 2-ге вид. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 608 с.
  14. Валінкевич Н.В. Теоретичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства / Н.В. Валінкевич, О.А.Солотвінський // Молодий вчений. – 2014. – № 12 (15). – С. 84–89.
  15. Бужимська К.О. Модернізація економіки: технологічно-структурний аспект / К.О. Бужимська // Вісник ЖДТУ. – 2009. – № 3 (49). – С. 214–217.
  16. Балабанова Л.В. Маркетинг підприємства : [навчальний посібник] / Л.В. Балабанова, В.В. Холод, І.В. Балабанова. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 612 с.
  17. Stevenson W. Operations Management / W. Stevenson. – McGraw-Hill/Irwin; 11 edition, 2011. – 994 p.
  18. Петрович Й.М. Сутнісна характеристика поняття модернізації підприємства в системі економічних категорій / Й.М. Петрович, Н.С. Лушак // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2012. – № 748 : Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – С. 199–206.