

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
Кафедра міжнародних економічних відносин

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри  
Козак Ю.Г.  
“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

**ВИПУСКНА РОБОТА**  
**на здобуття освітнього ступеня бакалавра**  
зі спеціальності Міжнародна економіка

за темою:  
**«Підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємств  
приладобудування (на прикладі ТОВ “Телекарт-Прилад”)»**

**Виконавець**

студентка факультету міжнародної економіки  
Гіляль Анастасія Самірівна  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Науковий керівник**

канд. економ. наук, доцент  
Пономарьова Галина Олександрівна  
(науковий ступінь, вчене звання)  
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**Одеса 2016**

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ПРИЛАДОБУДУВАННЯ</b> .....	5
1.1. Сутність та визначення міжнародної конкурентоспроможності підприємства.....	5
1.2. Чинники, що впливають на міжнародну конкурентоспроможність підприємства.....	11
1.3. Методи оцінки міжнародної конкурентоспроможності підприємства.....	22
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ТЕЛЕКАРТ-ПРИЛАД»</b> .....	32
2.1. Аналіз стану конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад» на зовнішніх ринках.....	32
2.2. Аналіз чинників, що впливають на міжнародну конкурентоспроможність ТОВ «Телекарт-Прилад».....	39
2.3. Аналіз сучасної маркетингової стратегії ТОВ «Телекарт-Прилад».....	44
<b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ МІЖНАРОДНОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ТЕЛЕКАРТ-ПРИЛАД»</b> .....	49
3.1. Вдосконалення маркетингової стратегії підприємства.....	49
3.2. Стратегічні напрями підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства.....	54
3.3. Диверсифікація виробництва та ринків збуту продукції підприємства як фактор підвищення міжнародної конкурентоспроможності підприємства.....	59
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	64
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	67
<b>ДОДАТКИ</b> .....	73

## ВСТУП

Одне з найважливіших завдань розвитку підприємств і країни в цілому тісно пов'язане із досягненням міжнародної конкурентоспроможності підприємств, що характеризує їх можливості вести конкурентну боротьбу на світовому ринку. Сучасні ринкові умови характеризуються жорсткою конкуренцією між виробниками, що постійно борються за долю ринку, споживачів, технології, та значною мінливістю. Це свідчить про динамічність конкурентоспроможності підприємств та необхідність постійного пошуку і впровадження ефективних конкурентних стратегій для просування та присутності на зовнішніх ринках.

З розвитком міжнародного поділу праці, глобалізацією і стрімкою інтеграцією фінансово-економічних систем з'явилася потреба у вивченні конкурентоспроможності конкретних підприємств, особливо пов'язаних із зовнішньоекономічною діяльністю. Адже забезпечення конкурентних переваг таких підприємств є основою для підвищення конкурентоспроможності національної економіки та необхідною умовою інтеграції країни в глобальну економіку.

**Актуальність** теми дослідження полягає в тому, що підприємство повинне постійно підвищувати свою міжнародну конкурентоспроможність, щоб вижити в сучасних ринкових умовах та отримати і використати конкурентні переваги, а для цього необхідно аналізувати та порівнювати сильні сторони та проблеми свого підприємства та конкурентів, тобто оцінювати рівень конкурентоспроможності, а також виявляти інші зовнішні та внутрішні фактори, що на нього впливають.

Приладобудування є дуже перспективним напрямом розвитку економіки України, адже ця галузь наукомістка та відображає стан науково-технічного розвитку країни, який є одним з важливих критеріїв її конкурентоздатності на міжнародному ринку. Тому актуальним є вивчення економічного середовища саме вітчизняних приладобудівних підприємств та оцінка їх конкурентних переваг відносно зарубіжних конкурентів.

**Метою** дипломної роботи є аналіз міжнародної конкурентоспроможності приладобудівних підприємств на прикладі ТОВ «Телекарт-Прилад» та розробка заходів щодо її підвищення.

Для реалізації поставленої мети передбачено вирішення таких **завдань**:

- Розкрити сутність поняття міжнародної конкурентоспроможності підприємства;
- Визначити фактори, що визначають конкурентоспроможність підприємства на зовнішніх ринках;
- Проаналізувати методи та підходи до оцінювання міжнародної конкурентоспроможності підприємства;
- Виявити чинники, що впливають на міжнародну конкурентоспроможність ТОВ «Телекарт-Прилад»;
- Оцінити конкурентоспроможність ТОВ «Телекарт-Прилад» на зовнішніх ринках та визначити перспективи його розвитку;
- Розробити рекомендації та конкретні заходи щодо підвищення рівня міжнародної конкурентоспроможності ТОВ «Телекарт-Прилад».

**Об'єктом** дослідження є міжнародна конкурентоспроможність ТОВ «Телекарт-Прилад».

**Предметом** дослідження є теоретико-методичні та практичні засади формування міжнародної конкурентоспроможності приладобудівних підприємств на світовому ринку.

У дипломній роботі було застосовано такі **методи**, як порівняння, узагальнення, методи математичної статистики та економічного аналізу, кореляційно-регресійний та графічний методи.

Для написання роботи було використано такі **джерела інформації** як навчальні посібники, підручники, монографії, публікації у періодичних виданнях, матеріали звітності підприємств, матеріали науково-практичних конференцій, електронні ресурси. Було проаналізовано наукові праці провідних зарубіжних авторів, таких як Портер, Олів'є, Майєр, а також вітчизняних вчених, як Козак, Данілова, Немцов, Должанський, Саєнко, Драган тощо.

## ВИСНОВКИ

- Конкуентоспроможність підприємства означає його здатність прибутково виробляти та реалізовувати продукцію за ціною не вище і за якістю не гірше, ніж у інших контрагентів у своїй ринковій ніші в певний час.
- Міжнародна конкурентоспроможність компанії – це її здатність ефективно функціонувати на зовнішніх ринках, а також можливість ведення ефективної фінансово-господарської, зовнішньоекономічної діяльності та досягнення лідируючих позицій у міжнародному конкурентному середовищі.
- На конкурентоспроможність компанії впливає безліч факторів, які умовно можна поділити на внутрішні (на які фірма може впливати – виробництво, маркетинг, персонал, система менеджменту) та зовнішні (неконтрольовані фірмою – природні, соціальні, правові, економічні, політичні умови). Особливу роль грає мінливість кон'юнктури ринку та поведінки учасників ринку: постачальників, споживачів, конкурентів.
- Міжнародне середовище виступає місцем реалізації конкурентних переваг підприємства. Конкуентоспроможність компанії на зовнішніх ринках має певну специфіку, що зумовлює необхідність урахування особливостей світового ринку: мінливість, широкий масштаб, більш гостра конкуренція.
- Здійснення оцінки конкурентоздатності компанії має на меті визначення її положення на досліджуваному ринку. Основним завданням є пошук джерел та резервів конкурентоздатності.
- Виділяють наступні методи оцінки конкурентоздатності фірми: матричні методи; методи, засновані на оцінюванні конкурентоспроможності товару чи послуги підприємства; методи, засновані на теорії ефективної конкуренції та комплексні методи. Останні є найбільш досконалими, оскільки вони ширше охоплюють діяльність фірми і дозволяють дати інтегральну оцінку її конкурентоспроможності. Також популярними є методи різниць, рангів, балів, метод конкурентної карти ринку та бенчмаркінг.
- На сьогоднішній день не існує ідеальної методики для розрахунку міжнародної конкурентоспроможності фірми. Рекомендується проводити

оцінку шляхом порівняння конкурентоспроможності фірми та її іноземних конкурентів, приділяючи увагу ключовим індикаторам, таким як рентабельність, ефективність виробництва, ліквідність, ділова активність.

- «Телекарт-Прилад» є провідною компанією України у сфері розробки та виробництва електроприладів і радіоелектронної апаратури побутового і спеціального призначення. Вона спеціалізується на створенні унікального програмного забезпечення для кожного приладу. На підприємстві діє система якості виробництва, що відповідає міжнародним вимогам ISO 9001.
- За допомогою динамічного методу ми оцінили конкурентоздатність компанії «Телекарт-Прилад» у порівнянні зі світовими лідерами у галузі приладобудування: Emerson Process Management (США), HollySys Automation Technologies (Китай) і Schneider Electric (Франція). Було виявлено, що міжнародна конкурентоспроможність компанії дуже близька до нуля, тобто вона абсолютно не може конкурувати зі своїми зарубіжними конкурентами.
- Зовнішньоекономічна діяльність як складова конкурентоспроможності «Телекарт-Прилад» на зовнішніх ринках представлена у формі зовнішньої торгівлі (експорту та імпорту), а також участі у міжнародних виставках, ярмарках. Найбільшою статтею імпорту є деталі та комплектуючі для виробництва готової продукції, а найголовнішим партнером з імпорту є Китай. В експорті переважають лічильники, таксофонні вироби, безконтактні карти та карти телефонії. За географічною структурою експорту, пріоритет віддається країнам СНД та Центральної Азії.
- Вступ у силу Указу Президента України 2014 року "Про невідкладні заходи щодо захисту України та зміцнення її обороноздатності" ввів обмеження на вивіз продукції приладобудування в Росію. Це істотно вплинуло на конкурентоздатність компанії, оскільки через додаткові збори продукція стала дорожчою і втратила одну з конкурентних переваг.
- Маркетингова діяльність «Телекарт-Прилад» має ряд особливостей: вузький спектр споживачів, незначне використання реклами, короткі канали розповсюдження продукції, довготривалість відносин з контрагентами.

- Серед маркетингових конкурентних стратегій, характерних для «Телекарт-Прилад» можна виділити інноваційну технологічну стратегію та цінову стратегію. Відносно конкурентів, підприємство веде стратегію послідовника, тобто спрямовану на утримання існуючих споживачів і позиції на ринку.
- В основі модернізації маркетингової стратегії підприємства «Телекарт-Прилад» лежить оптимізація його маркетингового комплексу – продукту, ціни, місця на ринку та системи просування.
- Важливими напрямками підвищення конкурентоспроможності приладобудівних підприємств є виробничо-технологічний аутсорсінг та ефективне управління запасами.
- Необхідною умовою для нарощування конкурентних переваг «Телекарт-Прилад» є ефективна організація функціонування підприємства. Для цього запропоновано організаційні заходи: модернізація виробничих потужностей, підвищення рівня фінансової прозорості та інвестиційної привабливості, зміна структури управління до лінійно-функціональної, застосування персоніфікованої системи мотивації, впровадження гнучкого графіку для працівників вищої ланки управління тощо.
- Напрямами розширення географічних ринків збуту «Телекарт-Прилад» є створення спільних підприємств з іноземними партнерами, відкриття невеликих представництв та переорієнтація на європейський ринок. Для диверсифікації виробництва запропоновано освоєння споживчого ринку приладобудування, елімінування нерентабельних товарів та виробництво більш інноваційних (електронної та телекомунікаційної техніки, виробів для авіакосмічної галузі), а також розширення асортименту додаткових послуг.
- Сьогодні перед українськими підприємствами приладобудування постає актуальне завдання не втратити позиції на світовому ринку, а також збільшити свою долю за умов конкуренції з іноземними компаніями. Запропоновані заходи щодо підвищення міжнародної конкурентоздатності приладобудівних підприємств можуть бути використані та запроваджені вітчизняними компаніями, що пояснює практичне значення досліджування.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Бойчук І.В. Маркетинг промислового підприємства: навч. посіб. / І.В. Бойчук, А.Я. Дмитрів. – К. : «Центр учбової літератури», 2014. – 360 с.
2. Брутман А.Б. Особенности оценки конкурентоспособности предприятий на международных и внутренних рынках [Електронний ресурс]. – [Режим доступу]: [www.rusnauka.com/3\\_ANRR\\_2009/Economics/39580.doc.htm](http://www.rusnauka.com/3_ANRR_2009/Economics/39580.doc.htm)
3. Бужимська К.О. Деякі складові теоретико-методологічної бази інноваційно-технологічної модернізації / К.О. Бужимська // Вісник Житомирського державного технологічного університету. – 2009. – № 4. – С. 202–207.
4. Василенко В.О. Стратегічне управління / В.О. Василенко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 396 с.
5. Вихристюк М.О. Шляхи підвищення мотивації персоналу промислового підприємства в умовах кризи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://repo.uipa.edu.ua/jsrui/handle/123456789/2503>
6. Воронов Д.С. Конкурентоспособность предприятия / Исследовательская группа Воронов и Партнеры [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://vds1234.ru/>
7. Воронов Д.С. Оценка конкурентоспособности крупнейших российских компаний / Д.С. Воронов, В.В. Криворотов // Вестник УрФУ. Серия экономика и управление. – 2015. – Том 14. № 5. – С. 717-740.
8. Гетьман О.О. Економічна діагностика: навч. посібник для студентів вищих навчальних закладів / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – К.: Центр навчальної літератури, 2007. – 307 с.
9. Гусева М.Н. Конкурентоспособность организации на каждом этапе жизненного цикла / М.Н. Гусева // Бизнес в законе. Экономико-юридический журнал. – 2011. – № 5. – С. 179-182.
10. Данілова Л.Л. Специфічні особливості маркетингової діяльності на ринку інсталяційного обладнання / Теоретичні та прикладні аспекти підвищення конкурентоспроможності підприємств, колективна монографія у 4 томах, том 3 за ред. О.А. Паршиной. – Герда Дніпропетровськ. – 2013. – 365 с.



11. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – Київ: ЦУЛ, 2006. – 380 с.
12. Драган О.І. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теоретичні аспекти. Монографія / О.І. Драган. – К.: ДАКККіМ, 2006. – 160 с.
13. Дудяк Р.П. Маркетингове забезпечення конкурентоспроможності підприємств у формуванні їх збутової політики / Р.П. Дудяк, С.Я. Бугіль, О.Р. Дудяк // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2009. – № 649: Логістика. – С. 268-275.
14. Душенькіна Е. Економіка підприємства: конспект лекцій / Е. Душенькіна. – М.: Эксмо, 2009. – 160 с.
15. Енциклопедія бізнесмена, менеджера, економіста / під ред. Р. Дяківа. – К.: Міжнародна економічна фундація, 2000. – 706 с.
16. Жук О. Управління експортною конкурентоспроможністю підприємств / О. Жук // Вісник Львівського національного університету імені Івана Франка. – 2004. – № 33: Серія економічна. – С. 320-328.
17. Захаров А.Н. Конкурентоспособность предприятия: сущность, методы оценки и механизмы увеличения / А.Н. Захаров, А.А. Зокин // Бизнес и банки. – 2004. – № 1–2. – С. 1–5.
18. Захарчин Г.М., Українець А.І. Дослідження стратегічних альтернатив інноваційного розвитку підприємств машинобудування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://vlp.com.ua/files/31\\_14.pdf](http://vlp.com.ua/files/31_14.pdf)
19. Зилькарнаев И.У. Метод расчета интегральной конкурентоспособности промышленных, торговых и финансовых предприятий / И.У. Зилькарнаев // Маркетинг в России и за рубежом. – 2004. – № 4 (24). – С. 17-27.
20. Іванов Ю.Б. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка, діагностика, стратегія: підручник / Ю.Б. Іванов. – Х, ХНЭУ, 2004. – 504 с.
21. Іванілов О.С. Економіка підприємства: підруч. для студ. вищ. навч. закл. / О.С. Іванілов. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 728 с.

22. Ільчук П.Г. Інвестиційно-економічна стратегія конкурентоспроможності машинобудівної корпорації: автореф. дис. канд. ек. наук: 08.00.04 / П.Г. Ільчук; Нац. ун-т «Львів. політехніка». – Львів, 2008. – 26 с.
23. Інформаційні матеріали «Телекарт-Прилад».
24. К каким тенденциям на рынке промышленного приборостроения надо быть готовым [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://fnpr.org.ru/oil/k-kakim-tendenciyam-nado-byt-gotovym/>
25. Киперман Г.Я. Рыночная экономика: словарь / Г.Я. Киперман. – М.: Республика, 1993. – 357 с.
26. Клименко С.М. Управление конкурентоспособностью предприятия: навчальний посібник / С.М. Клименко, О.С. Дуброва та ін. – К.: КНЕУ, 2006. – 527 с.
27. Козак Ю.Г. Управление международной конкурентоспособностью предприятий – Кредитно-модульный курс: Навч. посіб., 3-тє вид. / За ред. І.Ю. Сіваченка, Ю.Г. Козака, Н.С. Логвінової. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 312 с.
28. Кокура Е.В. Особенности влияния факторов на конкурентоспособность предприятия на внешнем рынке / Е.В. Кокура // Бизнес Информ. – 2013. – № 4. – С. 54-58.
29. Конкурентоспособность предприятия: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / за заг. ред. О. Г. Янкового. – Одеса: Атлант, 2013. – 470 с.
30. Корпоративний кодекс «Телекарт-Прилад».
31. Красностанова Н.Е. Стратегічний аналіз і оцінка конкурентоспроможності промислового виробництва / Н.Е. Красностанова, П.С. Маковець // Фінансова консультація. – 2001. – № 21 – 22. – С. 55-59.
32. Лазаренко А.А. Методы оценки конкурентоспособности / А.А. Лазаренко // Молодой ученый. – 2014. – №1. – С. 374-377.
33. Лифиц И.М. Теория и практика оценки конкурентоспособности товаров и услуг / И.М. Лифиц. – М.: Юрайт-М, 2001. – 224 с.

34. Майер Дж. Міжнародне середовище бізнесу: Конкуренція та регулювання в глобальній економіці / Дж. Майер, Д. Олесневич; пер. з англ. – К. : Либідь, 2002. – 703 с.
35. Максимов И. Оценка конкурентоспособности промышленного предприятия / И. Максимов // Маркетинг. – 1996. – № 3. – С. 33-39.
36. Маркина Н.С. Методы определения конкуренто-способности предприятия / Н.С. Маркина, Ю.А. Васюкова // Вестник Московского Гос. Лингвистического Университета. – 2010. – № 585. – С. 109-130.
37. Матеріали звітності «Телекарт-Прилад».
38. Мокроносов А.Г. Конкуренция и конкурентоспособность: учебное пособие / А.Г. Мокроносов, И.Н. Маврина. – Екатеринбург: Изд-во Урал ун-та, 2014. – 194 с.
39. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент: навчальний посібник / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань. – К.: Експрес-Поліграф, 2002. – 562 с.
40. Оковкина О.Н. Пути повышения конкурентоспособности предприятия / О.Н. Оковкина // Экономический журнал. – 2010. – № 19. – С. 37-42.
41. Олливе А. Международный маркетинг, пер. с фр. / А. Олливе, А. Дайан, Р. Урсе // Академия рынка: Маркетинг. – М.: Экономика, 1993. – 560 с.
42. Особенности управления запасами на предприятиях отечественного приборостроения [Электронный ресурс]. – [Режим доступа]: <http://moyuniver.net/osobennosti-upravleniya-zapasami-na-predpriyatiyah-otechestvennogo-priborostroeniya/>
43. Офіційний сайт «Телекарт-Прилад» [Электронный ресурс]. – [Режим доступа]: <http://telecard.odessa.ua/ru/>
44. Переход на международные технические стандарты [Электронный ресурс]. – [Режим доступа]: <http://www.prostobiz.ua/biznes/gosregulirovanie/stati/>
45. Петрович Й.М. Модернізація промислових підприємств як важлива передумова розвитку їх конкурентоспроможного потенціалу [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29920/1/2\\_3-8.pdf](http://www.ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/29920/1/2_3-8.pdf)

- 46.Плотицина Т.М. Определение конкурентоспособности предприятия / Т.М. Плотицина // Вестник ТГТУ. – 2010. – Т.16. №1. – С. 22-28.
- 47.Положення про структуру ТОВ «Телекарт-Прилад» від 01.08.2015.
- 48.Поляничкин Ю.А. Методы оценки конкурентоспособности предприятий / Ю.А. Поляничкин // Бизнес в законе. Экономико-юридический журнал. – 2012. – № 3. – С. 191-194.
- 49.Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 454 с.
- 50.Портер М. Конкуренция. –М.: Издательский дом «Вильямс», 2001.–495 с.
- 51.Пострелова А.В. Оценка конкурентоспособности предприятия / А.В. Пострелова, М. С. Маркин // Молодой ученый. – 2013. – №6. – С. 398-402.
- 52.Привезенцева А.В. Производственно-технологический аутсорсинг в приборостроении: необходимость и закономерность / А.В. Привезенцева // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2011. – № 32.
- 53.Рамазанова Б.К. Классификация факторов конкурентоспособности предприятия / Б.К. Рамазанова // Казанская наука. – 2012. – № 4. – С. 127-129.
- 54.Річні фінансові звіти Emerson Process Management, Schneider Electronic, HollySys Automation Technologies.
- 55.С февраля украинским компаниям запрещен экспорт в Россию [Электронный ресурс]. – [Режим доступа]: <http://minfin.com.ua/2015/02/11/6133386/>
- 56.Саєнко М.Г. Стратегія підприємства: Підручник / М.Г. Саєнко. – Тернопіль: «Економічна думка», 2006. – 390 с.
- 57.Смолянова Е.Л. К вопросу о классификации факторов и резервов обеспечения конкурентоспособности предприятия / Е.Л. Смолянова, В.Б. Малицкая // Вестник ТГУ. – 2009. – № 2. – С. 336–344.
- 58.Сорока М.В. Маркетинг відносин у системі “промислове підприємство–інвестор” / М.В. Сорока, О.С. Мельниченко, І.І. Мархевка // Вісник Нац. ун-ту "Львівська політехніка". – 2010. – № 669: Логістика. – С. 130-137.

- 59.Співаковська Т.В. Формування маркетингових стратегій машинобудівних підприємств в умовах інтернаціоналізації ринків: автореф. дис. канд. ек. наук: 08.00.04 / Т.В. Співаковська; Київський Політехнічний Інститут. – Київ, 2009. – 20 с.
- 60.Україну позвали в Galileo [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dsnews.ua/politics/art16950>
- 61.Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М: ИНФРА-М, 2000. – 311 с.
- 62.Філонов В.І. Маркетинг та ефективність підприємства: автореф. дис. канд. ек. наук: 08.00.04 / В.І. Філонов; Київський нац. ек. ун-тет. ім. Гетьмана. – Київ, 2014. – 20 с.
- 63.Шеремет Ю.О. Розвиток персоналу як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/1184>
- 64.Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник, 2-ге вид., перероб. і доп./ З.Є. Шершньова. – К. : КНЕУ, 2004. – 699 с.
- 65.Шеховцова М.В. Підвищення конкурентоспроможності підприємства приладобудівної галузі [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.inter-nauka.com/uploads/public/14329111726261.pdf](http://www.inter-nauka.com/uploads/public/14329111726261.pdf)
- 66.Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика: учеб.-практ. Пособие, 2-е изд., испр. и доп. / А.Ю. Юданов. – М.: Тандем: Гном-Пресс, 1998. – 384 с.