

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

«Допущено до захисту»

Завідувач кафедри

_____ М.Д. Балджи

«___» _____ 2016

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра

Зі спеціальності 8.03050401 «Економіка підприємства
(за видами економічної діяльності)» за магістерською програмою
професійного спрямування за програмою «Економіка, планування та
управління бізнесом»

На тему:

«Економічне обґрунтування стратегії розвитку підприємства
(на прикладі ТОВ «Одеський торговий дім «Сонячна долина плюс»)»

Виконавець:

студент VI курсу ЦВФН

Васильченко Галина Валеріївна _____ підпис

Науковий керівник

к.е.н., доцент

Янковий Володимир Олександрович _____ підпис

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Поняття класифікацій стратегій підприємства.....	6
1.2. Основні етапи розробки стратегії розвитку підприємства.....	15
1.3. Інвестиційний проект як інструмент стратегічного розвитку підприємства	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ОДЕСЬКИЙ ТОРГОВИЙ ДІМ «СОНЯЧНА ДОЛИНА ПЛЮС».....	32
2.1. Характеристика підприємства та аналіз його фінансово господарської діяльності	32
2.3. Аналіз кон'юнктури продукції олійножирової галузі	37
2.3. Вибір напрямку стратегічного розвитку ТОВ «Одеський торговий дім «Сонячна долина плюс».....	49
РОЗДІЛ 3. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ «ОДЕСЬКИЙ ТОРГОВИЙ ДІМ «СОНЯЧНА ДОЛИНА ПЛЮС»	62
3.1. Інвестиційний та операційний план проекту створення фірмового магазину	62
3.2. Розрахунок показників ефективності проекту створення фірмового магазину	67
3.3. Аналіз проектних ризиків та заходи щодо їх запобігання	76
ВИСНОВКИ.....	86
Список використаних джерел	90
Додатки.....	96

ВСТУП

Актуальність дослідження. Поняття стратегії є базовим у теорії стратегічного управління, оскільки саме вона є об'єднуючим механізмом цілей можливостей (потенціалу) та умов (зовнішнього середовища). Базуючись на цілях бізнесу, вона визначає засоби, за допомогою яких підприємство може перетворити свої стратегічні наміри в ринкові переваги, взаємодіючи з факторами зовнішнього впливу, без цього його ефективна адаптація до стратегічних змін в умовах невизначеності і мінливості середовища неможлива. Ситуація також ускладнюється неузгодженістю процесів, які відбуваються всередині підприємств, неадекватному ринковим вимогам управлінню господарською діяльністю. Стратегія допомагає підприємству вибрати свій раціональний шлях розвитку і створити найважливіші переваги у його функціонуванні: готує його до змін у зовнішньому середовищі; пов'язує його ресурси зі змінами зовнішнього середовища; прояснює проблеми, які виникають; координує роботу різних структурних підрозділів; покращує контроль на підприємстві. Для забезпечення ефективного функціонування підприємств виникає необхідність наукового обґрунтування стратегій їх розвитку.

Дослідженню теоретичних і практичних аспектів формування ефективної стратегії розвитку та розширення сфер діяльності підприємства приділяється значна увага як зарубіжних, так і українських вчених, про що свідчать роботи І. Ансоффа, А. Томпсона, О. Виханського, А. Воронкової, М. Володькіна, В. Герасимчука, А. Гречан, А. Градова, М. Зубця, І. Ігнат'євої, І. Кириленко, Є. Ленського, В. Оберемчука, О. Пушкаря, М. Треньова, О. Тридіда, Р. Фатхутдинова, О. Ястремської та ін.

Аналізу проблемних питань стратегії розвитку АПК України на державному та регіональному рівнях присвятили свої публікації такі науковці, як П. Гайдуцький, С. Дем'яненко, С. Зоря, І. Кириленко, М. Крижачківський, В. Месель-Веселяк, О.І. Михасюк, О. Могильний, П.

Саблук, І. Степаненко, Н.М. Ткаченко, В. Чеботарьов, В. Шлапак, В. Юрчишин.

Результати досліджень з розробки стратегії та стратегічного управління підприємством визначили цілісну систему основних знань про стратегічний менеджмент. В той же час різноманіття підходів в науковій літературі спричинює відсутність єдності щодо визначення інформаційного забезпечення розробки стратегії підприємства та основних критеріїв ефективності її впровадження. Відповідно актуальними залишаються дослідження, пов'язані із забезпеченням економічного розвитку підприємства на основі формування відповідної стратегії управління.

Метою магістерської дипломної роботи є визначення сутності та методичних основ розширення сфер діяльності підприємства для забезпечення довгострокової ефективності його функціонування на ринку, забезпечення його розвитку на основі підвищення стійкості, ефективності діяльності, збільшення масштабів виробництва, використання наявних стратегічних можливостей та укріплення конкурентних переваг.

Відповідно до мети дослідження поставлено наступні завдання:

- теоретичні основи формування стратегії розвитку підприємства;
- аналіз розвитку товариства з обмеженою відповідальністю «одеський торговий дім «сонячна долина плюс»;
- формування стратегії розвитку товариства з обмеженою відповідальністю «одеський торговий дім «сонячна долина плюс»;

Вирішення вище наведених завдань передбачає застосування системного підходу до організації управління підприємством з урахуванням комплексності змін внутрішнього та зовнішнього середовища, отримання синергетичного ефекту.

Об'єктом дослідження є розширення сфери діяльності в рамках відкриття спеціалізованого магазину «Сонячна долина».

Предметом дослідження є теоретичні, методичні і практичні засади розширення сфери діяльності підприємства, економічне обґрунтування

стратегії розвитку підприємства (на прикладі ТОВ «Одеський торговий дім «Сонячна долина плюс»)

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань у магістерській дипломній роботі використовуються наступні методи:

1) порівняльний метод – при дослідженні сучасних підходів до визначення сутності окремих стратегій управління економічним розвитком підприємства;

2) розрахунково-аналітичний та структурно-динамічний метод – при визначенні проблем, тенденцій і перспектив розвитку досліджуваного підприємства, а також при оцінюванні стану внутрішнього середовища ТОВ «ОТД «Сонячна долина плюс»;

3) метод експертних оцінок – при визначенні основних характеристик зовнішнього середовища ТОВ «ОТД «Сонячна долина плюс».

Економіко-статистичні методи дослідження кон'юнктури ринку. Аналітичні таблиці щодо аналізу тенденцій розвитку ринку майонезу, та майонезного соусу: Виробництво майонезу та соусів по регіонах України за 2016 рік; показники торгівлі майонезом, та соусом в Україні 2011-2016 роки; експортно-імпортний баланс майонезу та соусів за 2011-2016 роки

За результатами проведеного дослідження було опубліковано статтю у збірнику наукових праць студентів ФЕУВ ОНЕУ №25 на тему: формування стратегії розвитку торговельного підприємства

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження було зроблено наступні висновки:

1. З огляду на той факт, що сучасна економічна ситуація характеризується високим ступенем невизначеності і ризику, сутність концепції стратегічного розвитку підприємства полягає у підготовці наявних ресурсів до можливостей, які відкриваються у майбутньому, шляхом застосування розгорнутого стратегічного аналізу і розроблення стратегічних планів з метою, шляхом своєчасної реакції і швидкої адаптації до непередбачуваних змін навколишнього середовища та вироблення продукції, яка буде визнана споживачем.

2. Виявлено, що в умовах підвищеного ризику торговельним підприємствам найдоцільніше використовувати одну з таких стратегій: імітаційну, опортуністську чи оборонну. Вибір саме однієї з перелічених стратегій ґрунтується на необхідності залучення інноваційних технологій, які не потребують особливих витрат на дослідження і впровадження, але дають змогу упродовж певного періоду гарантовано зберегти стабільну позицію серед інших підприємств у техніко-технологічному розвитку.

3. Оцінка майнового стану ТОВ «ОТД «Сонячна долина плюс» у 2011-2015 рр. показує, що підприємство у 2012 р має тенденцію до зростання його розмірів, про що свідчить $K_{3M} > 1$. У 2013 та 2014 році тенденцію зниження його розмірів, про що свідчить $K_{3M} > 1$. А у 2015 знову тенденція зростання. Великий показник темпу зростання 2012 року 68,85 у зв'язку з тим, що підприємство було засновано у 2011 р. Оцінка ліквідності ТОВ «ОТД «Сонячна долина плюс» у 2011-2015 рр. розраховані показники: Коефіцієнт абсолютної ліквідності 2011р.-0,03, 2012р.-0,01, 2013р.-0,01, 2014р.-0,01, 2015р.-0; Коефіцієнт швидкої ліквідності 2011р.-1,03, 2012р.-1,02, 2013р.-0,99, 2014р.-0,92, 2015р.-1,04 Таким чином, розраховані

показники оцінки ліквідності свідчать підтримання ліквідності у стабільному стані; Коефіцієнт абсолютної автономії або фінансової незалежності 2011р.- 0,02, 2012р.- 0,01, 2013р.- 0,02, 2014р.- 0,04, 2015р.- 0,04; Коефіцієнт маневреності власного оборотного капіталу 2011р.- 1,22, 2012р.- 1,06, 2013р.- 1, 2014р.- 1,04, 2015р.- 0. Оцінка фінансової стійкості свідчить про стабільний стан та оптимізацію оподаткування; Темп зростання обсягів реалізованої продукції 2012р.- 93,3, 2013р.- 8,9, 2014р.- 0,9, 2015р.- 0,4; Фондовіддача 2012р.- 1312, 2013р.- 242,1, 2014р.- 187,7, 2015р.- 82; Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості 2012р.- 0,98, 2013р.- 1,91, 2014р.- 0,31, 2015р.- 0,31. Якщо робити загальні висновки щодо аналізу фінансових показників ТОВ «ОТД «Сонячна долина плюс»», то можна стверджувати про його стабільний фінансовий стан та наявність позитивних тенденцій щодо подальшого розвитку підприємства.

4. Загальні показники виробництва жирової продукції в Україні за 1 півріччя 2016 року були нижчими показників минулого року. Обсяги виробництва майонезу та соусів в 1 півріччі 2016 року знизилися на 1634 тонни (2,7 %) і становили 59 935 тонн, проти 61 569 тонн в 1 півріччі 2015 року. З давальницької сировини у звітному періоді було вироблено 43,4 % маргаринової продукції та 70,0 % саломасу. Майонез та соуси з давальницької сировини в звітному періоді не вироблялися.

5. Україна експортує майонез та соуси в безліч країн, але основна частина поставок припадає на, Молдову, Білорусь, Литву та Грузію. До 2015 року основна частина експорту була у Росію. За результатами 6 міс. 2016р. структура експорту значно зменшилась порівняно з 2015 р. Значно зменшилася частка поставок в Росію, хоча, до 2015 року вона була головною країною-імпортером української продукції.

6. Якщо говорити про імпорт продукції, то варто зазначити, що обсяги імпорту істотно поступалися обсягами експорту, що пов'язано із самодостатністю вітчизняного ринку соусів. Так, імпортна продукція становила лише 3,7% ринку. При цьому найбільша частка імпортової

продукції припадає на складні соуси, в цій категорії імпортна продукція становить 6,9%. Найменша частка імпорту на вітчизняному ринку майонезу. Так, імпортна продукція становить лише 0,39% ринку майонезу, при цьому єдиним великим постачальником цієї продукції в Україну була компанія Unilever, яка постачала майонез Calve з Росії.

Для ТОВ «ОТД» Сонячна долина плюс» пропонується відкриття спеціалізованого магазину «Сонячна долина».

7. З початку роботи у лютому і до кінця 2017 року прогнозовані доходи магазину «Сонячна долина» матимуть динаміку до збільшення з 4464850 грн до 15357160,7 грн. Найбільший дохід у 4 кварталі у зв'язку із сезонним празнуванням новорічних свят, для майонезу цей період найприбутковіший. Надалі, з появою постійних покупців та ефекту від роботи рекламної кампанії, можна говорити про збереження цієї динаміки повільного зростання обсягу реалізації товарів магазином, що проектується.

8. Аналіз даних показує, що чиста приведена вартість проекту створення спеціалізованого магазину «Сонячна долина» складає 223,8 тис. грн, тобто проект є прибутковим і з урахуванням вартості грошей у часі. Показники середньої норми рентабельності, індексу прибутковості проекту та внутрішньої норми рентабельності також свідчать про високу відносну ефективність інвестування коштів у створення спеціалізованого магазину, що розглядається, як в абсолютному значенні, так і зі зміною вартості грошей у часі.

9. Для проекту створення спеціалізованого магазину «Сонячна долина» термін окупності складе 11 місяців, а з урахуванням вартості грошей у часі – 11 місяців, що є достатньо непоганим показником враховуючи специфіку бізнесу – необхідність постійного підтримання асортименту товару у самому магазині.

10. Аналіз чутливості проекту проводився за допомогою спеціалізованого програмного продукту «Project Expert 6.2». вказує, що проект є найбільш вразливим до таких факторів, як ціни реалізації товарів,

що представлені у магазині, а також їх вартість при проведенні закупок. Тобто, з ціллю запобігання ризику понесення збитків або для зниження збитків від їх настання необхідно постійно проводити моніторинг закупівельних та продажних цін на товари, представлених у спеціалізованому магазині «Сонячна долина» задля збереження рівня маржинального прибутку. Проте можна говорити, що проект створення спеціалізованого магазину «Сонячна долина» є стійким, оскільки магазин відривається від заводу виробника, який сам контролює ціни.

11. За допомогою програмного продукту «Project Expert 6.2» визначає, що для беззбиткової діяльності спеціалізованого магазину «Сонячна долина» необхідно отримувати щомісяця дохід від реалізації товарів у розмірі 490 тисч. грн, що не є недосяжним показником, враховуючи такі чинники, як вигідне місце розташування магазину (вул. Пантелеймонівська, ринок Привоз).

12. Метод Монте-Карло дає можливість оцінити ризик, пов'язаний зі здійсненням даного проекту. Згідно з розрахунками стійкість проекту до ризику складає 49,9%.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Виханський О. С. (2002), Менеджмент, [Management], Київ, Україна.
2. Веснин В . П . (2005), Основы менеджмента , [Fundamentals of Management] Издательство « Триада , Лтд », Росія .
3. Герчикова И . Н . Менеджмент , [Management], ИНФРА - М , Росія .
4. Дэй Дж . (2002), Стратегический маркетинг , [Strategic Marketing], ЭКСМО - ПРЕСС , Росія.
5. Шершньова З . Е . (2004), Стратегічне управління . [Strategic management] КНЕУ , Київ , Україна.
6. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент : курс лекций / Маркова В. Д., Кузнецова С. А. – М. : ИНФРА - М, 2007. – 288 с.
7. Осовська Г. В. Стратегічний менеджмент : навч. посібн. / Осовська Г. В., Іщук О. Л., Жалінська І. В. – К. : Кондор, 2003. – , 2012. - 196 с.
8. Поршнева А. Г. Управление организацией : учебник / А. Г. Поршнева, З. П. Румянцева, Н. А. Саломатин. – 2 - е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА - М, 1999. – 672 с.
9. Алафинов С. Инвестиционная стратегия / С. Алафинов // Журнал для акционеров. – 1998. – № 9. – С. 31 – 36.
10. Дребот Н. Інвестиційна стратегія підприємства: засади і особливості її формування в сучасних умовах / Н. Дребот // Регіональна економіка. – 2000. – № 1. – С. 63 - 69.
11. Землянкин А.И. Вопросы стратегического развития инвестиционной деятельности на промышленных предприятиях / А.И. Землянкин, Г.В. Моисеев // Економіка промисловості. – 2008. – № 3. – С. 88 – 95.
12. Лахметкина Н.И. Инвестиционная стратегия предприятия: учеб . пособие / Н.И. Лахметкина . – М.: КОНКУРС, 2006. – 186 с.

13. Мардар Д.А. Инвестиционная стратегия в экономическом развитии предприятия / Д.А. Мардар // Економічний вісник Донбасу. – 2008. – No 2. – С. 135 – 140.
14. Михалев О.В. Инвестиционные стратегии предприятий / О.В. Михалев // ЭКО. – 2004. – No 2. – С. 91 – 101.
15. Пономаренко О.Н. Модель ограничения удовлетворительного уровня риска при выборе оптимального портфеля производственных стратегий и инвестиций / О.Н. Пономаренко, В.В. Гриб. – Донецк: ИЭП НАН Украины, 1998. – 16 с.
16. Скударь Р.В. Формирование инвестиционной стратегии на основе непрерывного потока машиностроения / Р.В. Скударь // Економіка промисловості. – 2005. – No 3. – С. 115 - 121.
17. Строкович А. Инвестиционная стратегия развития предприятия / А. Строкович // Бизнес информ. – 1997. – No 9. – С. 29 – 31
18. Ястремська О.М. Інвестиційна діяльність промислових підприємств: методологічні та методичні засади: моногр. – 2 - ге вид. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2004. – 488 с.
19. Кондратьев Н.Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения / Н.Д. Кондратьев, Ю.В. Яковец, Л.И. Абалкин. – М.: Экономика, 2002. – 766 с.
20. Korotayev A.V. A Spectral Analysis of World GDP Dynamics: Kondratieff Waves, Kuznets Swings, Juglar and Kitchin Cycles in Global Economic Development, and the 2008 - 2009 Economic Crisis / A.V. Korotayev, S.V. Tsirel // Structure and Dynamics . – 2010. – Vol. 4. – No 1. – P.3 - 57.
21. Туган - Барановский М.И. Периодические промышленные кризисы / М.И. Туган - Барановский . – М.: Директмедиа Паблишинг, 2008. – 479 с.
22. Загородній А.Г. Інвестиційний словник: навч. посібник / А.Г. Загородній, Г.А. Вознюк, Г.О. Партин. – Львів: Бескид Біт, 2005. – 512 с.

23. Бабо А. Прибыль: пер. с фр. / А. Бабо; под ред. В.И. Кузнецова. – 4 - е изд., испр. – М.: Прогресс; УНИВЕРС, 1993. – 176 с. – (Деловая Франция)
24. Волынский Г. Неплатежи и сокращение инвестиций / Г. Волынский // Бизнес информ. – 1997. – № 6 (202). – С. 23 - 26.
25. Фельдман А. Гибкая защита от конъюнктуры / А. Фельдман // Журнал для акционеров. – 1998. – № 6. – С. 43 - 45.
26. Ланде Е. Кредит и конъюнктура / Е. Ланде . – М.: Изд - во Коммунистической академии, 1930. – 147 с.
27. Портер М. Конкуренция: пер. с англ./ М. Портер. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2005. – 608 с.
28. Портер М. Стратегія конкуренції: пер. з англ. / М. Портер. – К.: Основи, 1998. – 390 с.
29. Минцберг Г. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсии по дебрям стратегий менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел. – СПб.: Питер, 2000.
30. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка / Н.С. Краснокутська. – К.: Центр навчальної літератури, 2005.
31. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учеб. для вузов / Пер. с англ; Под ред. Зайцева Л.Г., Соколовой М.И. / А.А. Томпсон, Дж. Стрикленд. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.
32. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Инфра-М, 2000.
33. Митяй О.В. Проектний аналіз [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://westudents.com.ua/knigi/183-proektniy-analz-mityay-ov.html>
34. Рижиков В.С., Яковенко М.М., Латишева О.В., Дегтярьова Ю.В., Щелокова А.Л., Коваленко О.О. Проектний аналіз: Навч. посібник. — К.: Центр учбової літератури, 2007 — 384 с.

35. Костирко Р. О. Фінансовий аналіз : Навч. посібник. – Харків : Фактор, 2007. – 784.
36. Організація і методика економічного аналізу : навч. посіб. / Журлов А. М., Квач Я. П., Кошельок Г. В., Чернишова С. Д. – Одеса : Фенікс, 2009. – 318 с.
37. Олійно-жирова галузь України. Інформаційно-аналітичний бюлетень олійно-жирової галузі України та Російської Федерації. Показники роботи за I квартал 2016 року, 2015/16 МР. – Х.: УкрНДІОЖ НААН. – 2016. – № 1 (33). – 96 с.
38. Купчак П. М. Харчова промисловість України в умовах активізації інтеграційних та глобалізаційних процесів: монографія [Електронний ресурс]. Режим доступу: <file:///C:/Users/qwerty/Downloads/RE0000070.PDF>.
39. Системи зберігання зерна в Україні та Росії: загальний стан та перспективи [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://svitagro.com/sistemizberigannya-zerna-v-ukrayini-ta-rosiyi-zagalniy-stan-ta-perspektivi>.
40. Сумець О. М. Евентуальні сценарії розвитку АПК України як основа формування концепції логістичної діяльності сільгосп підприємств / О.М. Сумець // Вісник ХНАУ. – 2014. – №3. – С.207-216.
41. Волков О. І., Денисенко М. П., Гречан А. П. та ін. Економіка та організація інноваційної діяльності: Підручник. / О. І. Волков, М. П. Денисенко, А. П. Гречан. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 662 с.
42. Донець Л.І., Романенко Н.Г. Основи підприємництва [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.lib.nau.edu.ua/booksfornau/2006/Osn_pidpriemnictva-Donec.pdf
43. Карпов В.А., Улибіна В.А. Проектний аналіз (конспект лекцій та практичні завдання) – Одеса, 2005 – 151 с.
44. Клименко С.М. Управління конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://posibniki.com.ua/catalog-upravlinnya-konkurentospromozhnisty-pidpriemstva---klimenko-sm>

- 45.Офіційний сайт Одеський олійножировий комбінат [Електронний ресурс]. Режим доступу: www.omgk.com.ua
- 46.Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства. Навчальний посібник. Київ: «Каравела», 2003, 432 с.
- 47.Шляхта О.М. SWOT-аналіз як метод стратегічного управління підприємством [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/Ekpr/2012_68/statti/35.pdf
- 48.Власова В.М. Основы предпринимательской деятельности. –М.: Финансы и статистика, 2003. – 312 с.
49. Семенова К.Д. Оцінка ризиків на підприємствах [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2263/1/Оцінка%20ризиків%20на%20підприємствах.pdf>
50. Ястремська, Олена Миколаївна. Стратегічне управління інвестиційною діяльністю підприємства : Навч. посіб. / Харк. нац. екон. ун-т. — Х., 2006. — 191 с.
51. Юсипович О. І. Економічні ризики та їх вплив на товарооборот: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.00.04 / Укоопспілка; Львівська комерційна академія. — Л., 2007. — 17с. — 17с.
52. Скибінський, Станіслав Володимирович. Сегментування ринку в інвестиційних проектах / Скибінський С.В., Скибінський О.С. — Львів: Вид-во Львів. комерц. акад., 2007. — 135 с.
53. Світова економіка : підручник для студентів вищих навч. закладів / [А. С. Філіпенко, О. І. Рогач, О. І. Шнирков та ін.] [2-ге видання]. – К.: «Либідь», 2002. – 582 с.
54. Пономарьов О. С. Стратегічне управління в умовах невизначеності та ризику: текст лекцій / О. С. Пономарьов, А. О. Харченко, О. О. Чернікова; Нац. техн. ун-т "Харк. політехн. ін-т". - Х., 2009. - 62 с.

55. Отенко І.П. Аналіз та оцінка стратегічного потенціалу підприємства: наукове видання/ І.П.Отенко, Л.М.Малярець, Г.А.Іващенко.- Х.: ХНЕУ, 2007.- 348 с.