

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

_____ (підпис)
“ ____ ” _____ 201_ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 073 "Менеджмент"
за магістерською програмою професійного спрямування
"Менеджмент організацій"

на тему: **«ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ
ПІДПРИЄМСТВА»**

Виконавець:

студентка центру заочної форми навчання
Терентьєва Валерія Миколаївна _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:

К.е.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання)
Горбатенко Артур Всеволодович _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Центр заочної форми навчання
Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД
Освітній ступінь магістр
Спеціальність 073 "Менеджмент"
Магістерська програма "Менеджмент організацій"

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____
(підпис)

“___” _____ 201__ р.

З А В Д А Н Н Я
на кваліфікаційну роботу магістра

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи _____

(назва теми),

науковий керівник роботи _____
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище, ініціали)

затверджені наказом вищого навчального закладу від “04” квітня 2017 року
№39.

Термін здачі студентом закінченої роботи “4” січня 2018 р.

2. Вихідні дані до роботи: _____

3. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) _____

4. Перелік графічного матеріалу. _____

5. Дата видачі завдання “14” березня 2017 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів виконання роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Затвердження плану роботи	28.03.17	
2	Складання бібліографії	10.05.17	
3	Подання науковому керівнику: Розділ 1	30.05.17	
	Розділ 2	2.10.17	
	Розділ 3	13.11.17	
4	Захист роботи на кафедрі (малий захист)	26.12.17	
5	Здача закінченої роботи на кафедрі	4.01.18	

Студент

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник

(підпис)

(прізвище та ініціали)

**Рішення комісії про попередній (малий) захист кваліфікаційної роботи
магістра від „__” грудня 2017 року**

Члени комісії:

1. _____
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, вчене звання, підпис)

2. _____
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, вчене звання, підпис)

3. _____
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, вчене звання, підпис)

Віза завідувача кафедри:

Кузнецова І.О.

(підпис)

„__” _____ 20__ р.

ЗМІСТ

	с.
ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ ГОСПОДАРЮВАННЯ.....	8
1.1. Принципи та умови забезпечення конкурентоспроможності підприємства.....	8
1.2. Сутність та класифікація конкурентних стратегій підприємства.....	16
1.3. Особливості вибору та формування конкурентних стратегій.....	21
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «СМК СТРОЙ».....	28
2.1. Загальна характеристика підприємства та системи оплати праці.....	28
2.2. Оцінка фінансової стійкості підприємства.....	33
2.3. Управлінський аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства.....	41
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ОПТИМАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «СМК СТРОЙ».....	52
3.1. Розробка стратегічних альтернатив і формування стратегії підвищення конкурентоспроможності ТОВ «СМК СТРОЙ».....	52
3.2. Розробка стратегії виставково-ярмаркової діяльності підприємства.	55
3.3. Підвищення якості наданих послуг як основи зміцнення конкурентної позиції.....	64
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	81

ВСТУП

Актуальність теми дослідження пов'язана з тим, що важливою умовою здійснення економічних реформ в Україні є вдосконалення системи управління підприємств, впровадження сучасних досягнень менеджменту, одним із складових елементів якого є формування конкурентних стратегій розвитку підприємств. Гармонійний, цілеспрямований розвиток підприємства можливий тоді, коли існує система ідей, які визначають орієнтири діяльності підприємства. Відсутність таких ідей призводить до втрати підприємством спроможності швидкого і постійного розвитку, розпорошення потенціалу, як підсумок – підприємство стає функціонально слабким і недостатньо дієздатним. Здатність суб'єктів господарювання формувати та впроваджувати самостійну стратегію в усіх галузях робить її більш гнучкою, стійкою, дає змогу адаптуватися до вимог часу й обставин. Конкурентна стратегія формується під впливом внутрішнього та зовнішнього середовища, постійно розвивається, тому що завжди виникає щось нове, на що потрібно реагувати. Зазначене свідчить про високу актуальність та необхідність визначення та розробки оптимальної конкурентної стратегії підприємства в умовах кризи.

Різноманітні концептуальні підходи до стратегічного розвитку висвітлені в працях багатьох зарубіжних і вітчизняних вчених-економістів, що здавалося би повинно забезпечити успіх та визнання теорії. Однак в Україні досвід стратегічного розвитку досі не набув широкого практичного застосування. Питання запровадження стратегічного розвитку та формування системи управління «на упередження» небезпек зумовлюють необхідність проведення глибоких досліджень.

Проблематика сутності стратегії, процесу її формування та оцінки у контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємств розглядалась зарубіжними та вітчизняними вченими: І. Ансоффом, Е. Бельтюковим, М. Богдановим, В. Буркинським, В. Василенко, В.Гринчуцьким, А.Івановим, М.Книш, М. Лозинською, О. Нефедовою, В. Павловою, М.Портером,

А.Томпсоном, Р. Фатхурдиновим, З. Шершньовою та ін.. Проведений аналіз наукових публікацій, переконує, що сучасна наукова думка запропонувала значний спектр стратегій забезпечення конкурентоспроможності підприємства, проте жодна з них не є універсальною, має свої недоліки і не відображає повністю всієї глибини проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах кризових деформацій сучасного економічного простору, його нових викликів та запитів. Зазначене визначило актуальність теми дослідження, її завдання та зміст.

Метою дипломної магістерської роботи є аналіз сучасного стану та формування конкурентної стратегії підприємства в умовах кризи на прикладі ТОВ «СМК СТРОЙ».

Для досягнення мети дослідження було поставлено та вирішено такі **завдання**:

- визначити принципи та умови забезпечення конкурентоспроможності підприємства;
- проаналізувати сутність та навести класифікацію конкурентних стратегій підприємства;
- дослідити особливості вибору та формування конкурентних стратегій;
- проаналізувати основні економічні показники діяльності ТОВ «СМК СТРОЙ»;
- проаналізувати конкурентоспроможність ТОВ «СМК СТРОЙ» на вітчизняному ринку послуг;
- розробити пропозиції щодо формування конкурентної стратегії на досліджуваному підприємстві.

Предметом дослідження є процес формування конкурентної стратегії підприємства.

Об'єктом дослідження є результати господарської діяльності ТОВ «СМК СТРОЙ»

В роботі застосовувалися загальні **методи дослідження**: метод аналогії (уточнення сутності поняття), аналізу (аналіз фінансового стану підприємства),

метод порівняння (зіставлення фактичних даних звітного періоду та попередніх років досліджуваного підприємства), метод прогновної екстраполяції (побудова множинної лінійної регресії щодо попиту на послуги ТОВ «СМК СТРОЙ» в залежності від їх вартості та розміру середньомісячної заробітної плати потенційних споживачів).

Інформаційну базу дипломної роботи склали праці вітчизняних і зарубіжних вчених з формування конкурентної стратегії підприємства, фінансова звітність досліджуваного підприємства, чинне законодавство України, що регламентує особливості економічної діяльності підприємств.

Елементи наукової новизни:

- отримала подальший розвиток система управління персоналом з урахуванням запровадження гнучкого робочого графіку та системи оцінювання.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані науково-практичні рекомендації можуть бути використані при визначенні та формуванні конкурентної стратегії розвитку ТОВ «СМК СТРОЙ» в умовах кризи.

Апробація результатів дослідження. Матеріали дослідження апробовані на Міжнародній науково-практичній конференції «Стратегія підприємства: підприємницький контекст» (16-17 листопада 2017 року, м. Київ). За підсумками конференції видано сертифікат учасника та опубліковано збірник тез доповідей.

ВИСНОВКИ

Дослідження, проведені в дипломній магістерській роботі, говорять про важливість та необхідність формування конкурентної стратегії підприємства в умовах кризи та дозволяють зробити наступні висновки:

1. Встановлено, що як економічна категорія, конкуренція - це економічна боротьба, суперництво між відокремленими виробниками продукції, робіт, послуг щодо задоволення своїх інтересів, пов'язаних з продажем цієї продукції, виконаних робіт, наданням послуг одним і тим же споживачам. З точки зору теоретичних основ самого явища, конкуренція є проявом об'єктивних процесів у господарській діяльності: зниження витрат виробництва або задоволення потреб споживачів. Сама ж боротьба, суперництво при цьому виступає в якості видимої її частини, предмету розгляду в економічних доктринах.

Виявлено, що для визначення конкурентоспроможності товару керуються певними принципами оцінки - базовими вихідними положеннями, дотримання яких дозволяє підвищити точність оцінки, врахувати інтереси ринкових суб'єктів, уніфікувати порядок дій, що складають зміст процедури оцінки. Аналіз кожного запропонованого принципу дає змогу визначитися з вихідними положеннями теорії оцінювання конкурентоспроможності та забезпечити формування оптимальної конкурентної стратегії розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання.

2. Встановлено, що в умовах ринкової економіки високоефективна діяльність суб'єктів господарювання усіх форм власності є ускладненою або навіть неможливою без обґрунтування програм довготермінових дій, тобто конкурентних стратегій розвитку підприємств. Визначено, що конкурентна стратегія - це план дій підприємства, спрямований на забезпечення максимізації результатів його господарської діяльності під впливом нестабільного внутрішнього та зовнішнього бізнес-середовища.

3. Виявлено, що однією з найважливіших причин помилок і прорахунків під час господарської діяльності підприємства, є відсутність чіткої стратегії

проведення комплексу заходів як щодо кінцевої мети, так і визначальних економічних, соціальних, організаційних та інших механізмів її практичного втілення. Формування конкурентної стратегії потребує активного використання системного підходу, який забезпечує підприємству певну збалансованість і загальний напрям розвитку.

4. Встановлено, що ТОВ «СМК СТРОЙ» займається здійсненням виробничої, торговельної, інноваційно-посередницької, консультаційної, інжинірингової, транспортної, рекламної, туристичної, культурно-освітньої та іншої діяльності, що не суперечить чинному законодавству України. Споживачами продукції та послуг, що надає підприємство, є заможні громадяни м. Одеса та прилежних територій, котрі мають дохід у розмірі вище середньостатистичного та прагнуть користуватися усіма благами розвитку технічного прогресу.

Враховуючи, що персонал є головним фактором у кадровій складовій потенціалу підприємства, то запровадження ефективних форм і систем оплати праці є однією з найголовніших складових підвищення конкурентоспроможності ТОВ «СМК СТРОЙ». Проведений аналіз свідчить, що за оперативною інформацією в 2017 році середньомісячний фонд оплати праці працівників підприємства збільшиться на 13,8 тис. грн. або на 50,74% за рахунок зміни: чисельності працівників +7,5 тис. грн.; середньомісячної заробітної плати +6,3 тис. грн.

5. Виявлено, що діяльність ТОВ «СМК СТРОЙ» у 2016 – 2017 роках є прибутковою: за оперативною інформацією у 2017 році відбудеться зростання розміру чистого доходу від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) на 20,18%, або на 303,5 тис. грн, у порівнянні з 2016 роком; загальний обсяг чистого прибутку після оподаткування зросте на 59,61 тис. грн., або у 2,6 рази у порівнянні з 2016 роком, і складе 96,51 тис. грн.

Проведений аналіз фінансових показників підприємства свідчить, що баланс вважається ліквідним по першій, третій та четвертій групах як на початок, так і на кінець 2017 року, що свідчить про незначний фінансовий

ризик для господарської діяльності ТОВ «СМК СТРОЙ»; показники ліквідності майже відповідають встановленим нормам.

6. Проведений PEST-аналіз свідчить, що політичні й економічні чинники є скоріше несприятливими, а соціальні і технологічні – скоріше сприятливими для ТОВ «СМК СТРОЙ». Крім того, вплив одного і того ж фактора, може позначитися на діяльності підприємства як позитивним, так і негативним чином, тобто виступати одночасно як можливістю так і загрозою.

Встановлено, що ТОВ «СМК СТРОЙ» за загальною оцінкою поступається лідеру ТОВ «Viessmann» на 0,212 бали і лише не суттєво випереджає ТОВ «Ariston» на 0,059 бали. Враховуючи результати проведеного дослідження керівництву ТОВ «СМК СТРОЙ» необхідно першочергово підвищити рівень обслуговування клієнтів. Зазначене потребує розробки обґрунтованої кадрової стратегії розвитку підприємства як складової загальної конкурентної стратегії.

Результати проведеного дослідження свідчать, що потенційна група клієнтів звертається за продукцією та послугами до ТОВ «СМК СТРОЙ» внаслідок відносно низької вартості їх надання. При забезпеченні зростання рівня обслуговування клієнтів керівництво ТОВ «СМК СТРОЙ» може збільшити середню вартість реалізації продукції та надання послуг, що одночасно створить додаткові джерела фінансування для зростання рівня оплати праці співробітників та запровадження їх перманентного навчання.

Проведений SWOT-аналіз діяльності ТОВ «СМК СТРОЙ» свідчить, що для мінімізації можливих загроз (коливання курсів валют, зміни податкової та митної політики держави, методики щодо нарахування та сплати заробітної плати тощо) для функціонування підприємства необхідно сформулювати окремо або як стратегічні бізнес-блоки стратегії підвищення конкурентоспроможності наступні стратегії: маркетингу підприємства, виставково-ярмаркової діяльності, кадрову та економічної безпеки. Зазначене дозволить забезпечити 100% завантаженість працівників підприємства навіть в місяці «тиші» серед потенційної групи споживачів, мінімізувати залежність підприємства від курсу

купівлі валюти при постачанні продукції до складу підприємства та рівня середньостатистичного доходу потенційного споживача.

7. Використовуючи матрицю БКГ було встановлено, що для кондиціонерів підприємству доцільно провести додаткову рекламну компанію з одночасним вдосконалення навиків співробітників щодо установки кондиціонерів. Зазначене сприятиме зростанню рівня інформованості та задоволеності клієнтів від наданих послуг, а отже сприятиме зростанню обсягів продажів даної продукції на ринку і переміщення товару з категорії «Собаки» до категорії «Важки діти»; для конденсаційних котлів - рекомендовано стратегію «Збереження частки ринку», для пакетної пропозиції - стратегію «Збільшення частки ринку» або «Збирання врожаю».

8. Обґрунтовано, що ефективність участі у виставкових заходах, конференціях керівництво підприємства зможе визначити порівнявши обсяги фактичного доходу, що буде отриманий при запровадженні розробленої стратегії виставкової діяльності, з прогнозованим обсягом доходу з використанням безкоштовної реклами від задоволених споживачів, а також з витратами, які підприємство понесе за участь у вказаних заходах.

Встановлено, що внаслідок участі у виставкових заходах відповідно до сформованої стратегії виставково-ярмаркової діяльності ТОВ «СМК СТРОЙ» зможе отримати 5,3 коп. прибутку на кожен гривню витрат, що свідчить про доцільність та обґрунтованість впровадження вказаного проекту.

Обґрунтовано умови проведення кредитування при купівлі продукції в ТОВ «СМК СТРОЙ»: на суму 21 тис. грн кредитування буде здійснюватися під 14% річних (3,5% щоквартальних), клієнт в цілому за рік заплатить 22869 грн або на 8,9% більше від вартості купівлі. Враховуючи, що за оперативною інформацією середньомісячна заробітна плата потенційних споживачів продукції ТОВ «СМК СТРОЙ» у 2017 році складе біля 6500 грн, то сума витрат на купівлю та встановлення продукції ТОВ «СМК СТРОЙ» складатиме біля 29,3% від місячної заробітної плати одного потенційного клієнта.

. Доведено, що після визначення оптимального торгового асортименту продукції, яку буде реалізовувати ТОВ «СМК СТРОЙ» у 2018 році, необхідно акцентувати увагу на якості наданих послуг. Зазначене можливе за рахунок удосконалення системи управління персоналом. Враховуючи, що на підприємстві постійно виникає незадоволення серед працівників рівнем заробітної плати, обґрунтовано, що в основу системи мотивації персоналу потрібно покласти систему окладів, що буде розроблена на основі експертних оцінок посад за заздалегідь визначеними факторами.

Внаслідок реалізації проекту ТОВ «СМК СТРОЙ» зможе отримати чисту приведену вартість у розмірі 68,16 тис. грн., що свідчить про доцільність та обґрунтованість впровадження гнучкого робочого графіку, приведення системи мотивації до рівня, який забезпечує максимальну самотивацію співробітників до підвищення ефективності їх діяльності, а також забезпечення перманентного навчання працівників на протязі всього їхнього життя.

Доведено, що визначення та формування конкурентної стратегії подальшого розвитку ТОВ «СМК СТРОЙ» з одночасним впровадження запропонованого комплексу заходів щодо забезпечення її виконання та покращення якості наданих послуг і кваліфікаційного рівня працівників дозволить збільшити рівень задоволеності споживачів від наданих послуг, покращити рівень економічної безпеки в умовах нестабільного бізнес-середовища та сприятиме своєчасній розробці комплексу заходів для швидкого адаптування до можливих змін у законодавчій базі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамова И. Особенности национальной конкуренции / И. Абрамова // Управление компанией. – 2005. – № 4 (47). – С. 21-24.
2. Азоев Г. Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г. Л. Азоев, А. П. Челенков. - М.: ОАО “Типография “НОВОСТИ””, 2000. – 256 с.
3. Амбросов В.Я. Оцінка конкурентоспроможності агроформувань / В.Я Амбросов, Т.Г. Маренич // Вісник ХНАУ. Серія «Економіка АПК і природокористування». – 2009. - № 10. – Х.: ХНАУ, 2009. — С. 23-28.
4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / Пер. с англ. // И. Ансофф, Э.Дж. Макдоннелл – СПб.: Питер Ком, 1999. – 416 с.
5. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф ; сокр. пер. с англ. ; науч. ред. и авт. предисл. Л.И. Евенко. – М. : Экономика, 1989. – 519 с.
6. Аристов О.В. Конкурентность и конкурентоспособность / О.В. Аристов. – М. : Теис, 2009. – 203 с.
7. Безмертна В. В. Стратегічне управління персоналом підприємства: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами / В. В. Безмертна – Луганськ, 2008. – 18 с.
8. Бельтюков Е. А. Выбор стратегии развития предприятия: Учеб. пособие. / Е. А. Бельтюков, Л. А. Некрасова. - Одесса: ОНПУ, 2002. - 280 с.
9. Богдан Ю. М. Аналіз використання кадрового потенціалу підприємства / Ю. М. Богдан // Економічний вісник Донбасу : наук. журнал. – 2011. – № 1 (23). – С. 181-185
10. Богданов М. Г. Вибір стратегічних альтернатив розвитку підприємств легкої промисловості / М. Г. Богданов // Щоквартальний науково-виробничий журнал «Легка промисловість». - 2001. - № 4 (188). – С. 50-51.
11. Борисенко З. М. Основи конкурентної політики: Підручник / З. М. Борисенко - К.: Таксон, 2004. – 704 с.

12. Боровских Н. Конкурентные стратегии: методология формирования и развития / Н. Боровских // Маркетинг. – 2005. – С. 37-48.
13. Буркинский Б. В. Конкурентоспособность продукции и предприятия / Б. В. Буркинский, Е. В. Молина. - Одесса: ИПРЭЭИ НАН Украины, - 2012. - 132 с.
14. Бурцева Т. А. Управление маркетингом: Учебное пособие. / Т. А. Бурцева, В. С. Сизов, О. А. Цень. – М., 2005 - 271 с.
15. Василенко В.І. Стратегічне управління підприємством: [навч. посіб.] / В.І. Василенко, Т.І. Ткаченко. – К. : Центр навчальної літератури, 2004. – 356 с.
16. Відоменко І. О. Сучасні підходи до розробки інвестиційної стратегії підприємств / І. О. Відоменко, Є. В. Кривша // Економіка харчової промисловості. – 2010. – № 6. – С. 8-13
17. Гадзевич О. І. Основи економічного аналізу і діагностики фінансово-господарської діяльності підприємств: [навчальний посібник] / О. І. Гадзевич. - К.: Кондор, 2007 -180с
18. Гальчинський А. Інноваційна стратегія українських реформ / А. Гальчинський, В. Геєць, А. Кінах. - К.: Академія. - 2002.-548 с.
19. Гармидер Л. Д. Содержание понятия кадрового потенциала предприятия в динамических условиях современной экономики / Л. Д. Гаримидер // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму : зб. наук. праць. – 2011. – № 1 (4). – С. 93-99
20. Герасименко Ю.С. Система управління витратами як фактор підвищення конкурентоспроможності/ Ю.С. Герасименко, Я.В. Леонов // зб. наук. пр. «Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму». Т. 2. - № 1 (3). – Дніпропетровськ, – 2010. – С. 175-183.
21. Горох О.В. Актуальність ресурсозбереження для економіки України / О.В. Горох // Ринкова трансформація економіки постсоціалістичних країн: стан, проблеми, перспективи: матеріали міжнар. форуму молодих вчених, 15-16 травня 2008 року: у 3-х т. - Т. 1 / ХНТУСГ. - Х., 2008. - С. 179-180.

22. Грещак М. Г. Управління витратами: навч. посібн. / М. Г. Грещак, В.М. Гордієнко, О.С. Коцюба. - К.: 2008. - 264 с.
23. Гринчуцький В. І. Теоретичний аналіз деяких аспектів забезпечення конкурентоспроможності підприємства / В. І. Гринчуцький // Науковий вісник Буковинської державної фінансової академії. Збірник наук. праць: економічні науки. – Чернівці, 2008. – Випуск 4 (13). – С. 250-257.
24. Гукалюк А. Ф. Моделювання процесу розробки оптимальної виробничої програми / А. Ф. Гукалюк // Актуальні проблеми економіки. - № 9 (63). - 2010. - С. 184-190
25. Дзахмишева И. Ш.. Обеспечение конкурентоспособности швейной продукции / И. Ш. Дзахмишева // Журнал «Маркетинг в России и за рубежом». - 2003. - № 4 (36). - С. 69-83.
26. Завьялов Ф. Н. Ранговая оценка конкурентоспособности массового потребительского товара (на примере рынка хлебобулочных изделий) / Ф. Н. Завьялов, О. В. Каплина, Д. А. Зайченко // Маркетинг в России и за рубежом. – 2010. - №3 (47). – С. 90-103.
27. Закон України «Про захист економічної конкуренції» від 11 січня 2001 року №2210-III [Електронний ресурс] / Верховна Рада України // Законодавство України: - Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
28. Замора О. І. Основні тенденції формування і використання трудових ресурсів / О. І. Замора // Актуальні проблеми економіки. - 2009. - № 4. - С. 85-91
29. Иванов А.П. Метод формирования и оценки конкурентной стратегии компании / А.П. Иванов, Е.Ю. Хрусталеv // Финансовый менеджмент. – М. : Дело и сервис, 2005. – № 5. – С. 3–14.
30. Информационное обеспечение управления конкурентоспособностью [Електронний ресурс] / Под ред. проф. С. Г. Светунькова // Энциклопедия маркетинга: - Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru>.

31. Іванов Ю. В. Конкуренція як чинник розвитку ринку товарів та послуг / Ю. В. Іванов // Регіональні перспективи. – 2003. – №9. - 10 (34-35). – С. 98-99.
32. Іванов Ю.Б. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства : [монографія] / Ю.Б. Іванов, О.М. Тищенко ; за заг. ред. Ю.Б. Іванова, О.М. Тищенко. – Х. : ІНЖЕК, 2006. – 384 с.
33. Карлоф Б. Деловая стратегия: концепция, содержание, символы / Б. Карлоф ; пер. с англ. – М. : Экономика, 2007. – 248 с.
34. Карпунь І. Н. Структурні фінансові механізми антикризових заходів суб'єкта господарювання / І. Н. Карпунь // Науковий Вісник НЛТУ України. - 2009. - №19. - С. 171-180
35. Клименко С. М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: Навчальний посібник [Електронний ресурс] / С. М. Клименко, О. С. Дуброва, Д. О. Барабась, Т. В. Омеляненко, А. В. Вакуленко // Построение бизнеса: - Режим доступа: <http://www.proces.biz>.
36. Кныш М.И. Конкурентные стратеги : [учебное пособие] / М.И. Кныш. – СПб. : Питер, 2000. – 204 с.
37. Кобиляцький Л.С. Управління конкурентоспроможністю: Навч. посіб. – К.: Зовн. торгівля, 2003. – 304 с.
38. Коваленко О.В. Класифікація витрат ресурсів як основа оцінювання собівартості продукції / О.В. Коваленко // Економіка АПК. – 2008. - № 4. – С. 90-96.
39. Концеба С.М. Економічна сутність ресурсного забезпечення виробництва продукції / С.М. Концеба // Економіка АПК. – 2010. - № 7. – С. 43-46.
40. Костин И. М. Измерение конкурентоспособности предприятий / И. М. Костин, Х. А. Фасхиев. Тезисы докладов Международной научно-практической конференции «Менеджмент организации XXI века». — Наб. Челны: КамПИ, 2001. - С. 115-117.

41. Кузнецова І. О. Формування стійких конкурентних переваг: концептуальна модель / І. О. Кузнецова // Вісник соціально-економічних досліджень. - 2010. - № 40. - С. 68-71.
42. Кузнецова І. О. Планування діяльності підприємств: структурний аспект: [монографія] / І. О. Кузнецова, Ю. В. Карпенко. - Одеса: Атлант, 2012. - 209 с.
43. Лозинська М. Алгоритм формування конкурентної стратегії підприємства / М. Лозинська // Вісник Тернопільської академії народного господарства. – 2002. – Випуск 7/13. – С. 193-196.
44. Лунев В.Л. Тактика и стратегия управления фирмой / В.Л. Лунев. – М. : Финпресс, НГАЭиУ, 1997. – 356 с.
45. Макконнел К.Р. Экономикс: Принципы, проблемы и политика. В 2 т.: Пер. с англ. / К. Р. Макконнел, С. Л. Брю. – М.: Республика, 1992. – 799 с.
46. Маренич Т.Г. Об'єктивна оцінка витрат як основа вдосконалення управління економікою / Т.Г. Маренич // Вісник ХНТУСГ: Економічні науки. – Вип.99. – Х.: ХНТУСГ, 2010. – С. 3-16.
47. Маршалл А. Принципы экономической науки, т.1. Пер. с англ. / А. Маршалл – М.: Издательская группа “Прогресс”, 1993 – 26 л.
48. Мачулка О. Облік і аналіз витрат: управлінський аспект / О. Мачулка // Бухгалтерський облік і аудит. – 2008. – № 10. – С. 30-34.
49. Мельникова К. В. Особливості оцінки конкурентоспроможності продукції підприємств агропромислового комплексу / К. В. Мельникова, Ю. К. Василькова // Актуальні питання економічного розвитку в сучасних умовах: матеріали Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, 22 квітня 2016 року. - Херсон, С. 117-118.
50. Месель-Веселяк В.Я. Підвищення конкурентоспроможності аграрного сектора економіки України / В.Я. Месель-Веселяк // Економіка АПК. – 2011. - № 12. – С. 8-14.

51. Мещеряков В.Є. Класифікація витрат виробництва в ринкових умовах господарювання / В.Є. Мещеряков // Проблеми ефективного функціонування АПК в умовах нових форм власності та господарювання. Т. 2. – К., 2011. – С. 370-374.
52. Миронов М. Г. Ваша конкурентоспособность / М. Г. Миронов - М.: Изд-во «Альфа-Пресс», 2004. - 160 с.
53. Нефедова О.Г. Механізм вибору конкурентної стратегії підприємства / О.Г. Нефедова // Вісник економічної науки України. – 2008. – № 2(14). – С. 117–120.
54. Олійник Н. М. Вдосконалення системи управління розвитком трудових ресурсів як головного критерію підвищення конкурентоспроможності агропромислового комплексу / Н. М. Олійник // Економічні інновації. – 2014. - № 57. – С. 275-282
55. Павлов В. І. Формування стратегії реалізації регіональної інноваційної політики / В. І. Павлов, Ю. М. Корецький // Економічний вісник Національного гірничого університету. - 2014.- № 1. - С. 6-9.
56. Павлова В. А. Стратегія забезпечення конкурентоспроможності підприємств-виробників споживчих товарів: дис. ...доктора економічних наук: 08.06.01 / Павлова Валентина Андріївна. – Дніпропетровськ, 2012. – 453 с.
57. Панков В. Инновационная деятельность и стратегия повышения конкурентоспособности продукции: международный и региональный аспекты / В. Панков, Ю. Макогон // Економіст. – 2005. – № 6. – С. 40–45.
58. Партин Г.О. Управління витратами підприємства: концептуальні засади, методи та інструментарій: монографія / Г.О. Партин. – К.:УБС НБУ, 2008. – 219 с.
59. Перцовский Н. И. Международный маркетинг: Учеб. пособие / Под ред. Н. И. Перцовского - М.: Высшая школа, 2001 г. – 239 с.
60. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер ; пер. с англ. ; 3-е изд. – М. : АльпинаБизнес Букс, 2008. – 453 с.

61. Портер М.Е. Стратегія конкуренції: Пер.з англ. – К.: Основи, 2006. – 390 с.
62. Пустовит А. Особенности учета производственных расходов и калькулирования себестоимости готовой продукции / А. Пустовит // Бухгалтерский учет и аудит. - 2009. - №5. - С. 3-11.
63. Савчук А. В. Системный подход к анализу конкурентоспособности промышленного предприятия / А. В. Савчук // Економіст. – 2001. – № 12. – С. 58-61.
64. Серьогіна А.А. Удосконалення методики калькулювання собівартості продукції рослинництва / А.А. Серьогіна // Удосконалення економічного механізму функціонування аграрних підприємств в умовах невизначеності: зб. наук. пр. Міжнар. наук.- практ. конф. 19-20 травня 2004 року. – К.: КНЕУ, 2004. – С. 558-561.
65. Сіненко М.І. Визначення нормативної собівартості виробництва продукції тваринництва методом економіко-математичного моделювання / М.І. Сіненко // Економіка АПК. – 2010. - № 12. – С. 53-56.
66. Спиридонов И. А. Международная конкуренция и пути повышения конкурентоспособности экономики России: Учебное пособие / И. А. Спиридонов – М.: ИНФРА-М, 1997. – 170 с.
67. Сьомченко В. В. Методичні основи оцінки ефективності використання трудових ресурсів на підприємствах харчової промисловості / В. В. Сьомченко, А. В. Череп // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Економічні науки. - 2010. - № 4 (54). - С. 348-350
68. Таран В. А. Конкурентоспособность предприятий: проблемы современной политики и стратегия в области качества / В. А. Таран // Машиностроитель. - 2010. - № 2. - С. 6-12.
69. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд ; 17-е изд. ; пер. с англ. – М. : Вильямс, 2007. – 928 с.

70. Тюхтенко Н. А. Об'єктивізація визначення купівельної спроможності споживачів в умовах тіньової економіки / Н. А. Тюхтенко, С. М. Макаренко, Н. М. Олійник // Вісник Київського національного університету імені Т.Шевченка. № 4 (181), 2016. - С. 36-42

71. Управление затратами предприятия: монография / Г.В. Козаченко, Ю.С. Погорелов, Л.Ю. Хлапьянов та ін. – К.: Лібра, 2010. – 62 с.

72. Фасхиев Х. А. Анализ методов оценки конкурентоспособности автомобилей / Х. А. Фасхиев // Машиностроитель. - 2011. - № 5. - С. 17-25

73. Фасхиев Х. А. Как измерить конкурентоспособность предприятия / Х. А. Фасхиев, Е. В. Попова // Журнал «Маркетинг в России и за рубежом». - 2013. - № 4 (36). - С. 53-68

74. Фасхиев Х. А. Оценка экономической эффективности качества и конкурентоспособности изделий / Х. А. Фасхиев // Вестник машиностроения. - 2010. - №10. - С. 59-66.

75. Фатхурдинов Р. А. Стратегический менеджмент: [учебник] / Р. А. Фатхурдинов. - 4-е изд., пер. и доп. - М.: «Дело», 2010. - 151 с.

76. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р. А. Фатхутдинов. - М.: ИНФРА-М, 2000. - 312 с.

77. Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг: Учебник / Р. А. Фатхутдинов - М.: АО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2002. – 640 с.

78. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: Учеб. пособ. – М.: Эксмо, 2004. – 544 с.

79. Фоміних Т. О. Аналіз компонентної структури трудового потенціалу регіону / Т. О. Фоміних // Економічний вісник Донбасу: наук. журнал. – 2011. – № 2(24). – С. 58-62

80. Целикова Л. В. Конкурентоспособность рынка кожаной обуви в республике Беларусь / Л. В. Целикова // Маркетинг. - 2000. - №3. - С. 47-55.

81. Шарапа І.В. Якість життя населення як індикатор соціально-економічного розвитку регіону / І.В. Шарапа, С.М. Макаренко, Н.М. Олійник //

Таврійський науковий вісник: Науковий журнал. - Херсон, 2011. - № 77. - С. 345-348

82. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : [навч. посіб.] / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська – К.: КНЕУ, 2012. – 384 с.

83. Щиборщ К.В. Стратегическое управление затратами / К.В. Щиборщ // Аудит и финансовый анализ. – 2011. - № 4. – С. 101-104.

84. Юрьева Т. В. Социальная рыночная экономика / Т. В. Юрьева. – М.: Русская Деловая Литература, 1999. – 416 с

85. Яковлева Ю.С. Методичні підходи до визначення собівартості продукції сільськогосподарських підприємств / Ю.С. Яковлева // Вісник ХНАУ, Серія «Економіка АПК і природокористування». - 2008. - № 9. – С. 239-247.

86. Яковлева Ю.С. Собівартість виробництва та облік витрат екологічно чистої сільськогосподарської продукції / Ю.С. Яковлева // Матеріали IV Міжнар. наук. конф. «Соціально-економічні наслідки ринкових перетворень у постсоціалістичних країнах». – Черкаси, 2009. – С. 20-24.

87. Ярмоленко В.П. Собівартість – об'єктивна економічна категорія / В.П. Ярмоленко // Бухгалтерія в сільському господарстві. – 2010. - № 8. – С. 8-14.