

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра Економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
(найменування кафедри)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
Янковий О.Г.

-
“ (підпис)
”

_ 2018 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(шифр та найменування спеціальності)
за магістерською програмою професійного спрямування
«Економіка та стратегія розвитку підприємства»
(назва магістерської програми)

на тему: **«Стратегія розвитку підприємства (на прикладі ТОВ
«Юніконт Модуль»)»**
(назва теми)

Виконавець:

студент центру заочної форми навчання

Червоткіна Тетяна Ігорівна -
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:

д.н.с., професор
(науковий ступінь, вчене звання)
Янковий Олександр Григорович -
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

АНОТАЦІЯ

Червоткіна Т.І. «Стратегія розвитку підприємства (на прикладі ТОВ «Юніконт Модуль»)»
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності
«Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» за магістерською програмою «Економіка
та стратегія розвитку підприємства»,

Одеський національний економічний університет

м. Одеса, 2018 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – процес стратегічного розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти формування стратегії підприємства.

Проаналізовано основні економічні показники ТОВ «Юніконт Модуль».

Запропоновано розробка стратегії ТОВ «Юніконт Модуль»

Ключові слова: стратегія, стратегія розвитку.

ANNOTATION

Chervotkina T.I., «Strategy of development of the enterprise (on an example TOV «Unikont Module»)», thesis for Master degree in specialty «Entrepreneurship, trade and stock exchanges» under the program «Economy and strategy of enterprise development»,

Odessa National Economic University

Odessa, 2018

Thesis consists of three chapters. Object of study process of strategic development of the enterprise in modern economic conditions.

Diploma thesis deals with theoretical aspects of formation of enterprise strategy.

Keywords: strategy, development strategy.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	7
1.1. Сутність поняття «стратегія розвитку підприємства»	7
1.2. Класифікація стратегій розвитку підприємства	15
1.3. Основні етапи формування і реалізації стратегії розвитку підприємства..	24
Висновки до розділу 1.....	34
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОСНОВНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ПОКАЗНИКІВ ТОВ «ЮНІКОНТ МОДУЛЬ».....	35
2.1. Загальна характеристика підприємства	35
2.2. Аналіз внутрішнього і зовнішнього середовища	40
2.3. Аналіз фінансового положення підприємства	52
Висновки до розділу 2.....	72
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ТОВ «ЮНІКОНТ МОДУЛЬ».....	75
3.1. Обґрунтування вибору стратегії розвитку підприємства.....	75
3.2. Показники ефективності стратегії розвитку ТОВ «Юніконт Модуль»	87
Висновки до розділу 3.....	96
ВИСНОВКИ.....	98
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	103
ДОДАТКИ.....	109

ВСТУП

Актуальність дослідження. Сучасний етап розвитку ринкової економіки в Україні, загострення конкуренції та прискорення бізнес-процесів кардинальним чином змінюють підходи до ведення підприємницької діяльності. В сучасних умовах нестабільності світової економіки та політичної і фінансово-економічної кризи в Україні підприємства з метою виживання та забезпечення стабільності розвитку вимушені прискорено адаптуватись до зовнішніх та внутрішніх змін.

Магістральним шляхом подолання зазначеної проблеми вважається розробка та використання системи стратегічного управління, яка включає: бачення майбутнього, місію, стратегічні цілі, тактичні та оперативні заходи по їх досягненню.

Проте, в сучасних дуже складних умовах, підприємство не може бути статичним. Йому необхідно рухатися в обраному напрямку. У зв'язку з цим важливим елементом системи стратегічного управління підприємством є стратегія його розвитку. Можливість вирішення проблеми розвитку підприємства полягає у відстежуванні тенденцій розвитку ринку, розробці та реалізації конкурентних переваг, що значною мірою можуть бути досягнуті на основі ефективної стратегії розвитку підприємства. Саме вона дозволяє контролювати та регулювати діяльність підприємства, а також запобігати втратам і зменшувати ризики.

Формування стратегії розвитку підприємства вимагає ретельного вивчення виробничо-технічних можливостей, визначення цілей і ключових проблем економічного суб'єкта, вибору й обґрунтування оптимального рішення, складання програми дій і перевірки її реалізації.

Необхідно відзначити, що в умовах трансформаційних змін недостатньо досліджена проблема формування стратегії розвитку підприємств окремих галузей. Особливо це стосується підприємств, які працюють в сфері будівництва.

Стан наукового дослідження. Теоретичним і практичним аспектам стратегічного управління присвячені дослідження багатьох вітчизняних вчених: Василенка В.О., Герасимчука В.Г., Ігнат'євої І.А., Кіндрацької Г.І., Рубана В.Я., Скібіцького О.М., Стадника В.В., Чубукової О.Ю. та ін., а також зарубіжних вчених: Аакера Д.А., Аналоуи Ф., Віханського О.С., Градова А.П., Гребін'яка Л.Дж., Греттон Л., Друкера П., Каплана Н., Кови Ст., Нивена П., Нортон Д., Портера М., Стрікленда А. Дж., Тербіна П., Томпсона А.А. та ін. Вони зробили значний внесок у процес розробки стратегії розвитку та підходів і методів її формування. Проте на сьогодні існує необхідність в узагальненні підходів вчених до стратегії розвитку підприємства. Окрім цього, існують прогалини у вирішенні проблеми класифікації стратегій розвитку, прогалини в дослідженні методики оцінки таких стратегій, особливостей впровадження стратегії розвитку на практиці.

Мета кваліфікаційної роботи магістра полягає в економічному обґрунтуванні стратегії розвитку підприємства.

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

- 1) визначити сутність поняття «стратегія розвитку підприємства»;
- 2) здійснити класифікацію стратегій розвитку підприємства;
- 3) з'ясувати основні етапи формування і реалізації стратегії розвитку підприємства;
- 4) провести загальну характеристику ТОВ «Юніконт модуль»;
- 5) проаналізувати внутрішнє і зовнішнє середовище підприємства;
- 6) провести аналіз фінансового положення досліджуваного підприємства;
- 7) обґрунтувати вибір стратегії розвитку ТОВ «Юніконт модуль»;
- 8) розрахувати показники ефективності стратегії розвитку ТОВ «Юніконт Модуль».

Об'єктом дослідження є процес стратегічного розвитку підприємства в сучасних умовах господарювання.

Предметом дослідження є економічне обґрунтування стратегії розвитку

товариства з обмеженою відповідальністю «Юніконт модуль».

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувалися такі наукові методи, як: теоретичне узагальнення та метод визначення ключових понять (під час визначення сутності поняття «стратегія розвитку підприємства»); порівняння та класифікація (під час розгляду видів стратегій розвитку підприємства); системний підхід (під час дослідження основних етапів формування і реалізації стратегії розвитку підприємства); статистико-економічний та порівняльний аналіз, індексний метод (в процесі аналізу основних економічних показників досліджуваного підприємства); наукової абстракції та узагальнення (під час розробки стратегії розвитку підприємства).

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативні документи, монографії вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали науково-практичних конференцій та періодичних видань, а також використані дані електронних ресурсів мережі Інтернет, статистичні дані Державного комітету статистики України, а також статистична та фінансова звітність діяльності ТОВ «Юніконт модуль».

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, які об'єднують вісім підрозділів, висновків, списку використаних джерел (69 найменувань) та додатків. Загальний обсяг роботи становить 112 сторінок комп'ютерного тексту, робота містить 28 таблиць та 22 рисунки.

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумок проведеному дослідженню, можна зробити наступні висновки.

1. Проведений аналіз засвідчив, що серед вчених відсутня єдина думка щодо поняття та сутності стратегії розвитку підприємства. На підставі узагальнення різноманітних підходів під стратегією розвитку підприємства пропонується розуміти довгостроковий генеральний план дій, що визначає пріоритети напрями розвитку підприємства, його проблеми та місію, головні цілі та розподіл ресурсів для їх досягнення. Сутність стратегії розвитку полягає у тому, що вона визначає подальший вектор розвитку підприємства і намічає шляхи досягнення поставлених цілей такого розвитку. Стратегія розвитку підприємства повинна забезпечувати більш ефективне використання матеріальних ресурсів підприємства, забезпечувати оптимізацію довгострокової норми прибутку, зміцнення конкурентних позицій підприємства, максимальну віддачу від капіталовкладень та задоволення потреб клієнту.

2. В процесі дослідження особливостей класифікації стратегій розвитку сучасного підприємства було встановлено відсутність єдиної системи критеріїв для їх поділу на види. В загальному вигляді організація має п'ять варіантів стратегічного розвитку: залишити все без змін, забезпечити внутрішнє зростання, обрати стратегію зовнішнього зростання, провести вилучення вкладень або вийти на міжнародний ринок. Деякі вчені визначають три основні види стратегій розвитку: стратегія стабільності, стратегія зростання, стратегія скорочення; інші виокремлюють основну (зростання, підтримання, догляду, комбінована), конкурентну (зниження цін, диференціація, концентрація) та функціональну стратегію розвитку підприємства.

3. Процес розроблення стратегії розвитку має відповідати таким вимогам: збереження еволюційного характеру економічної діяльності;

врахування наявних ресурсів та їх потенційного приросту; концентрація на проблемах виробничо-комерційної діяльності; єдність економічних цілей; взаємозв'язок із існуючою стратегією; формування та реалізація на єдиній інформаційній базі; врахування змін зовнішнього середовища. Всі методи формування стратегії підприємства ґрунтуються на аналізі внутрішнього і зовнішнього середовища підприємства. Стратегія розвитку підприємства складається з дій і підходів управлінського персоналу для досягнення визначеної мети діяльності; стратегія має забезпечувати спрямованість і адаптованість дій підприємства в ринкових умовах; створення та розроблення стратегії розвитку підприємства – це, перш за все, підприємницька діяльність; розробник стратегії більшою мірою повинен бути зорієнтований на зміни зовнішнього середовища, ніж на вивчення внутрішніх проблем підприємства; стратегія динамічна та в процесі розвитку підприємства; стратегії підприємства частково видимі, а частково приховані від стороннього погляду.

4. В другому розділі дипломної роботи проведений аналіз основних показників діяльності ТОВ «Юніконт модуль». Основним напрямком діяльності підприємства є будівництво житлових і нежитлових приміщень; оптова реалізацією будівельної продукції. На сьогоднішній день масштаби діяльності підприємства збільшуються, що викликано наявністю попиту на будівельну продукцію, а також умінням працювати в ринковому середовищі.

5. Проведений аналіз внутрішнього середовища дозволив зробити висновок, що на підприємстві в останні три роки активно зростають обсяги чистого прибутку. При цьому підприємство займає дуже незначну частку на ринку м. Одеси. Організаційна структура ТОВ «Юніконт модуль» є оптимальною для підприємства. Організаційна культура на підприємстві знаходиться в зародковому стані. Підприємство активно використовує ціну як засіб маркетингу – для цього розроблена система знижок постійним покупцям. Позитивною стороною внутрішнього середовища підприємства є наявність власного обігового капіталу. Аналіз зовнішнього середовища дозволив відмітити пряму залежність розвитку підприємства від політично-економічної

ситуації в країні. Суттєве погіршення економічної ситуації в останні роки обумовлене веденням військових дій на сході України, що викликало ланцюжкову реакцію дисбалансу усіх макроекономічних показників. Однак, прогнози на подальший розвитку в Україні є позитивними, особливо це стосується будівництва. Пожвавлення економіки призведе до нарощення темпів будівництва, а значить і на зростання попиту на продукцію підприємства. Для оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища використано метод SPACE. Згідно з рекомендаціями, отриманими за допомогою методу SPACE, ТОВ «Юніконт модуль» дотримується агресивної стратегії, тобто намагається захоплювати нові ринки збуту, збільшувати обсяги оптового продажу, знаходити нових партнерів, дистриб'юторів і клієнтів. Становище підприємства на ринку дає змогу активно інвестувати кошти у розвиток, намагаючись збільшити свою частку ринку.

6. Аналіз фінансового положення підприємства показав, що балансова вартість сукупних активів щороку зростає, що вказує на розширення діяльності підприємства протягом останніх трьох років. Активи організації сформовані в основному за рахунок залучених засобів. Їх питома вага в структурі пасивів становить 86,1% на кінець 2017 року. У підприємства відсутні довгострокові зобов'язання і забезпечення, а також короткострокові кредити банків та доходи майбутніх періодів. Проведення оцінки ліквідності балансу дозволило зробити висновок про те, що баланс підприємства є неліквідним. Проведення аналізу за обраними показниками ліквідності дозволило зробити висновок, що у підприємства є проблеми з ліквідністю. Підприємство не можна вважати ліквідним, хоча воно і може покрити свої поточні зобов'язання. Після проведення аналізу фінансової стійкості організації можна зробити висновок, що підприємство залежне від залучених та позикових засобів фінансування. Та обставина, що його діяльність стала більше формуватися за рахунок власних засобів вказує на укріплення позицій фінансової стійкості, але дуже незначне. Протягом аналізованого періоду ділова активність підприємства прискорилося. Середні терміни погашення як

дебіторської, так і кредиторської заборгованості скорочуються в динаміці. У підприємства немає можливості залучити додатковий капітал в оборот, оскільки кошти від дебіторів повертаються до підприємства довше, ніж терміни сплати кредиторам кредиторської заборгованості. Основні засоби підприємства зношені менш, ніж на третину, тому не вимагають значних витрат на їх модернізацію та утримання. Підприємство веде операційну діяльність та отримує прибутки за цим видом діяльності протягом всього періоду 2015-2017 років. В цілому всі значення рентабельності підприємства мають задовільні значення на протязі 2015-2017 років, що свідчить про ефективність господарської діяльності підприємства.

7. Проведене дослідження стратегії розвитку м. Одеси дозволило зробити висновок про те, що одним з найважливіших її напрямів є оголошення містом інтенсивного капітального будівництва. Таке бачення розвитку м. Одеси дозволяє прогнозувати зростання попиту на будівельну продукцію та будівельні роботи (послуги). Тому ТОВ «Юніконт модуль» доцільно звернути увагу на інші напрями розвитку, зокрема покрівельні роботи. Отже, підприємству необхідно обрати стратегію диверсифікації, а саме - реалізація гідроізоляційних покрівельних матеріалів та надання послуг в сфері гідроізоляційних покрівельних робіт в м. Одеса. ТОВ «Юніконт модуль» пропонується для здійснення гідроізоляційних покрівельних робіт звернути увагу на постачальника гідроізоляційних матеріалів - «BITUM LTD» - ізраїльського підприємства гідроізоляційних матеріалів з модифікованого бітуму на різних основах. Декілька років назад дане підприємство розробило бітумно-латексний матеріал FLEXIGUM та MASTIGUM. Саме ці матеріали найбільшою мірою задовольняють вимогам, які пред'явила компанія. Цей матеріал протягом останніх років пройшов іспити та визнаний фахівцями одним з кращих з існуючих на ринку України гідроізоляційних матеріалів. Крім того цей матеріал може бути придатним для гідроізоляції об'єктів промислового будівництва.

8. Запропонована стратегія розвитку ТОВ «Юніконт модуль» дозволить

підприємству вийти на ринок послуг в покрівельній гідроізоляції та підвищити обсяги оптового товарообороту за рахунок реалізації гідроізоляційних матеріалів для будівельних компаній. Проведені попередні розрахунки дозволили зробити висновок про необхідність у інвестиційних коштах в розмірі 1180,4 тис. грн. При цьому лише четверта частина цих коштів буде фінансуватися власними ресурсами підприємства. Тому підприємству необхідно буде взяти кредит в розмірі 877,2 тис. грн. Згідно проведеним розрахункам, чистий приведений дохід від реалізації проекту позитивний, відповідно розроблену стратегію розвитку доцільно вважати ефективною і можна рекомендувати до впровадження. Термін окупності проекту становить 2,31 роки. Ставка внутрішньої доходності склала 59,76%, що свідчить про значний запас міцності. Індекс рентабельності склав 1,73, що вище 1. Таким чином, за всіма показниками розроблена стратегія розвитку є пріоритетною і може бути рекомендована до розгляду для подальшого фінансування та практичного впровадження.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф И. Стратегическое управление: пер. с англ. / И. Ансофф. – М.: Экономика, 2009. – 520 с.
2. Афанасьев Н. В. Управление развитием предприятия: монография / Н. В. Афанасьев, В. Д. Рогожин, В. И. Рудика. – Х.: Издательский дом «ИНЖЭК», 2003. – 184 с.
3. Балабанова Л.В. Стратегічний маркетинг: навчальний посібник / Л.В. Балабанова. – Донецьк: Донец. Нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, 2008. – 551 с.
4. Безус П. І. Стратегії економічного розвитку виробничих підприємств / П. І. Безус, А. М. Безус // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія: Економічні науки. - 2016. - № 2. - С. 80-86
5. Белошапка В. А. Стратегическое управление: принципы и международная практика / В. А. Белошапка, Г. В. Загорий. – К.: Абсолют-В, 1998. – 352 с.
6. Варламова Т.П. Большая экономическая энциклопедия / Т.П. Варламова, Н.А. Васильева, Л.М. Неганова – М.: Изд-во «Эксмо», 2008. – 816 с.
7. Винокуров В.А. Организация стратегического управления на предприятии. / В.А. Винокуров. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2012. – 458 с.
8. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. – М.: Экономист, 2013. – 296 с.
9. Гапоненко А.Л. Стратегическое управление: учебник для вузов / А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин. - М.: ОМЕГА-Л, 2015. - 464 с.
10. Гительман А.Д. Преобразующий менеджмент: лидерам реорганизации и консультантам по управлению: учебное пособие / А.Д. Гительман. – М.: Дело, 2009. – 496 с.
11. Глинн Дж. Стратегия бизнеса / Дж. Глинн, В. Маркова, Д. Перкинс. – Новосибирск: ИЭ и ОПП СО РАН, 2006. – 360 с.
12. Головінов М.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність і ознаки / М.І. Головінов // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.19. – С.224-

228.

13. Гросул В.А. Управління розвитком торговельно-виробничого підприємства: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій / В.А. Гросул. - Х.: ХДУХТ, 2009. - 371 с.
14. Гудзинський О.Д. Організаційно-регулятивна функція в управлінні стратегічним розвитком підприємства / О.Д. Гудзинський // Ринок праці та зайнятість населення. – 2014. – № 1. – С. 50–52.
15. Данілова Е. І. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи / Е. І. Данілова // Наукові праці Національного університету харчових технологій. - 2009. - № 30. - С. 56-59
16. Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / П. Дойль. – СПб.: Питер, 2012. – 560 с.
17. Дорофеев В.Д. Менеджмент: учеб. пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопал. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 440 с.
18. Ефремов В.С. Стратегическое управление в контексте организационного развития / В.С. Ефремов // Менеджмент в России и за рубежом. – 1999. – № 1. – С. 3-13.
19. Євтухова С. М. Стратегічне планування як важливий чинник удосконалення системи управління підприємством / С. М. Євтухова // Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління: зб. наук, праць. - 2001. - Т. 4. - С. 123-131.
20. Зайцев В.И. Стратегическое планирование: Учебник / В.И. Зайцев, С.А. Логвинов, Е.Г. Павлова. - М.: «Тандем», 2008. - 438 с.
21. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: теория и практика: учеб. пособ. / А.Т. Зуб. - М. : Аспект Пресс, 2012. - 415 с.
22. Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия: научное издание / Ю.Б. Иванов, А.Н. Тищенко, Н.А. Дробитько. – Х.: Изд-во ХНЭУ, 2014. – 256 с.
23. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент: підручник для студ., аспір. та викл. вищ. навч. закл. / І.А. Ігнат'єва. - К.: Каравела, 2013. - 480 с.

24. Ільченко І. Ю. Основи розробки та впровадження бізнес-стратегії підприємства / І. Ю. Ільченко // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". – 2010. – № 683. – С. 300–303.
25. Карлофф Б. Деловая стратегия: концепции, содержание, символы: пер. с англ. / Б. Карлофф. – М.: Экономика, 2011. – 239 с.
26. Касьянова Н. В. Додана вартість як джерело розвитку крупних промислових підприємств / Н. В. Касьянова // Економічний вісник Національного гірничого університету. - 2006. - № 2. - С. 12-17.
27. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент: навч. посіб. / Г.І. Кіндрацька. - К.: Знання, 2015. - 406 с.
28. Климчук С. А. Діагностика внутрішнього середовища як етап формування стратегії розвитку підприємства / С. А. Климчук // Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин. - 2015. - Вип. 33. - С. 48-60
29. Кобелєв В. М. Теоретичні та методологічні основи формування стратегії розвитку підприємства / В. М. Кобелєв, Ю. В. Захарченко // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2013. - Вип. 42. - С. 297-303.
30. Коцарь І.В. Процедура формування стратегії розвитку підприємства / І.В. Коцарь // Сучасні наукомісткі технології. – 2006. – №1. – С. 40-48.
31. Кравченко О.В. Поняття стратегії розвитку підприємства / О.В. Кравченко // Вісник Вісник Сумського національного аграрного університету. – 2010. – № 1. – С. 267-272.
32. Кукушкін О. М. Сутність поняття «стратегія розвитку підприємства» / О. М. Кукушкін // Науковий вісник Українського державного лісотехнічного університету: зб. наук.-техн. праць. – 2005. – Вип. 15.2. – С. 220 – 227.
33. Левицький Ю.А. Визначення місця стратегії розвитку в класифікації стратегій / Ю.Д. Костін, Ю.А. Левицький // Вісник економічної науки України. - 2013. - №2. - С. 60-63.
34. Мельник Л.Г. Фундаментальные основы развития / Л.Г. Мельник. – Сумы: ИТД «Университетская книга», 2003. – 288 с.

35. Мескон М.Х. Основы менеджмента: пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2003. – 702 с.
36. Минцберг Г. Стратегический процесс: пер. с англ. / Г. Минцберг, Д.Б. Куинн, С. Гошал. – СПб.: Питер, 2011. – 688 с.
37. Мізюк Б. М. Стратегічне управління підприємством: підручник для студентів вузів / Б. М. Мізюк. - Львів: «Коопосвіта», 2014. - 388 с.
38. Небава М.І. Менеджмент організацій і адміністрування: навч. посіб. / М.І. Небава, О.Г. Ратушняк. - Вінниця: ВНТУ, 2012. - 105 с.
39. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений. – М.: Азбуковник, 1999. – 944с.
40. Підхід до стратегії розвитку підприємства [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.b-news.narod.ru/management/ppodhod2.htm>
41. Пономаренко В.С. Стратегічне управління розвитком підприємства: навч. посібник / В.С. Пономаренко, О.І. Пушкар, О.М. Тридід. – Х.: Вид-во ХДЕУ, 2012. – 640 с.
42. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов: пер.с англ. / М. Портер. – М.: Альбина Бизнес Бук, 2012. – 454 с.
43. Портер М. Международная конкуренция / М. Портер; пер. с англ. - М. : Международные отношения, 2003. - 896 с.
44. Пуліна Т. В. Особливості системного підходу до стратегічного управління розвитком підприємства / Т. В. Пуліна, К. В. Цускарь // Економічний простір. - 2013. - № 73. - С. 235-244.
45. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – М.: ИНФРА-М, 2006. – 496 с.
46. Рульєв В.А. Менеджмент: навч. посіб. / В.А. Рульєв, С.О. Гуткевич. - К.: Центр учбової літератури, 2011. - 312 с.
47. Смолін І. В. Стратегічне планування розвитку організації: монографія / І. В. Смолін. - К., 2004. - 346 с.
48. Соловьев В.С. Стратегический менеджмент: учебник / В.С. Соловьев. –

- Ростов-на-Дону: Феникс, 2012. – 448 с.
49. Старовойтов М.К. Современная российская корпорация (организация, опыт, проблемы) / М.К. Старовойтов. – М.: Наука, 2011. – 312 с.
50. Сухорська У.К. Маркетингові стратегії розвитку підприємства: сутність, значення, класифікація / У.К. Сухорська // Науковий вісник: Зб. науково-технічних праць. – 2002. – Вип. 12.8. – С. 259-263.
51. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: пер. с англ. / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. – М.: ЮНИТИ, 2013. – 576 с.
52. Тренев Н.Н. Стратегическое управление: учеб. пособие / Н.Н. Тренев - М.: Приор, 2002. - 288 с.
53. Тридід О. М. Організаційно-економічний механізм стратегічного розвитку підприємства: монографія / О. М. Тридід. - Х.: Вид. ХДЕУ, 2002. - 364 с.
54. Туленков Н. Ключевые позиции стратегического менеджмента в организации / Н. Туленков // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – № 4. – С. 104-109.
55. Тюха, І. В. Стратегія розвитку у системі стратегій підприємства / І. В. Тюха, І. О. Денисюк // Економіка харчової промисловості. – 2013. – № 3 (19). – С. 33-37.
56. Уткин Э.А. Финансовое управление / Э.А. Уткин. – М.: Тандем, 2007. – 207 с.
57. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / Р. А. Фатхутдинов. - М. : ЗАО «Бизнес-школа «Интел-синтез», 2008. - 416 с.
58. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 312 с.
59. Фролова Т.О. Корпоративні стратегії глобального інвестиційного бізнесу / Т.О. Фролова // Ефективна економіка. - 2012. - № 6. – С.28-34.
60. Хацер М. В. Стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільності економіки держави / М. В. Хацер // Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). - 2014. - № 3. - С. 109-112.

61. Хемел Г. Конкуруючи майбутнє / Г. Хемел, К.К. Прохалад. – К.: Освіта, 2002. – 349 с.
62. Червоткіна Т.І. Стратегія розвитку підприємства / Т.І. Червоткіна, О.Г. Янковий // Науковий студентський вісник . – О.:ОНЕУ, 2018. - № 29.
63. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: підручник / З.Є. Шершньова. – К.: КНЕУ, 2009. – 699 с.
64. Юданов А. Типы конкурентной стратегии: «биологический» подход к классификации компаний / А. Юданов // Мировая экономика и международные отношения. - 1996. - № 10. - С. 51-65.
65. Офіційний сайт комітету статистики Одеської області. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://od.ukrstat.gov.ua/>
66. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
67. Стратегія економічного та соціального розвитку м. Одеси: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://omr.gov.ua/images/File/DODATKI2013/Strategiya_Odessa_Ukr.pdf
68. Glueck W.F. Business Policy and Strategic Management / W.F. Glueck, L.R. Jauch. – New York: McGraw-Hill, 1988.– 940 с.
69. Steiner G.A. Management Policy and Strategy – Text, Readings and Cases. / G.A. Steiner, J.B. Miner, E.R. Gray. – 2-nd ed. – New York: McMillan, 1999. – 577 с.