

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допущено до захисту
Завідувач кафедри д.е.н. Кузнецова І.О.
_____ (_____)
«_____» _____ 2017р.

ДИПЛОМНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня «магістр»
зі спеціалізації «Менеджмент організацій і адміністрування»

на тему:
**«ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ЛІДЕРУВАННЯ
ВИТРАТ ТОВ «НОВОТЕХ - ТЕРМІНАЛ»**

Виконавець:
Студентка 5 курсу ЦЗФН
Єргієва Катерина Юріївна _____
(підпис)

Науковий керівник:
к.е.н., доцент
Місько Ганна Анатоліївна _____
(підпис)

Одеса 2017

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1 Сутність конкурентної стратегії підприємства	5
1.2 Класифікація конкурентних стратегій підприємства	9
1.3 Методичні підходи щодо оцінювання конкурентної стратегії лідирування витрат підприємства	15
Висновки до першого розділу.....	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ЛІДИРУВАННЯ ВИТРАТ ТОВ «НОВОТЕХ-ТЕРМІНАЛ».....	21
2.1 Загальна характеристика ТОВ «Новотех-Термінал».....	21
2.2 Фінансовий аналіз діяльності ТОВ «Новотех-Термінал»	28
2.3 Оцінка конкурентоспроможності ТОВ «Новотех-Термінал».....	34
Висновки до другого розділу.....	40
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СТРАТЕГІЇ ЛІДИРУВАННЯ ВИТРАТ ТОВ «НОВОТЕХ-ТЕРМІНАЛ».....	42
3.1. Обґрунтування заходів щодо формування конкурентної стратегії ТОВ «Новотех-Термінал».....	42
3.2. Заходи щодо поліпшення прийому вантажів за разунком підвищення рівня механізації вантажно-розвантажувальних робіт ТОВ «Новотех-Термінал»	48
3.3. Оцінка ефективності запропонованого заходу ТОВ «Новотех-Термінал».....	57
Висновки до третього розділу.....	69
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ.....	72

ВСТУП

В сучасних умовах господарювання транспортна галузь є найважливішою складовою виробничо-господарської діяльності України, яка має в своєму розпорядженні всі сучасні види транспорту і адекватні транспортні комунікації, що відповідають потребам стійкого розвитку економіки країни. Разом із тим актуальним питанням залишається формування конкурентної стратегії підприємства. Хоча науковці виділяють різні шляхи підвищення ефективності підприємства, саме управління конкурентною стратегією допомагає встановити перевагу, а значить, и підвищити прибутковість підприємства.

Питання формування і розвитку морського транспорту та системи супутніх послуг досліджувалися як зарубіжними ученими Дж. Вайт, М.Г. Кононова, Н. Ісингарін, К. І. Плужніков, П. Хоул, Р. Баллу, М. С. Ханін, так і багатьма вітчизняними ученими і фахівцями В.М. Боровський, В.О. Дергачов, В.В. Жихарєва, О.В. Захаров, О.М. Котлубай, Ю.М. Приходько, М.Я. Постан, О.В. Риндін, П.В. Саввін, Є.М. Сич, В.Т. Якобчук.

Питанням, як поліпшити роботи в контейнерному терміналі, в останній час займалися такі автори, як: Турпіщева М.С. з роботою "Комплексна оцінка функціонування терміналів як концентратів транспортно-логістичних операцій", Рохлін О.О. і Ніс В.А. "Стратегічні напрями взаємодії оператора змішаних перевезень вантажів і постачальників логістичних послуг", а також Чан Тхі Хионг і Шуршев В.Ф. "Розробка математичної моделі для вирішення задачі оптимізації управління перевантажувальними процесами морського порту".

В своїй роботі Дем'янченко А. Г. "Роль и структура морських портів України". Розширено виділяє основні проблеми роботи в терміналах наших портів: проблема полягає і в нездатності портів приймати максимальні вантажопотоки, так як формально наявна інфраструктура, суперструктура, допоміжні об'єкти знаходяться в не дуже задовільному стані і не можуть забезпечити потреби порту в повному обсязі.

Проблемі конкурентоспроможності присвячені численні роботи вітчизняних та закордонних учених: Астахової І., Азоєва Г.Л., Буркинського Б.В, Бельтюкова Є.А., Валуєва Б.І., Дикань В., Дергачова В.О., Захарченка В.І., Котлубая М.І., Маршала А., Мирошнікова П.С., Миля Д.С., Портера М., Примачова М.Т., Продіуса І.П., Степанова В.М., Соколенка В.М., Сміта А., Рікардо Д., Юданова А.Ю. та інших відомих учених.

Метою роботи є формування конкурентної стратегії лідирування витрат ТОВ «Новотех-Термінал».

Для досягнення мети в роботі поставлено та вирішено наступні *завдання*:

1. Систематизувати поняття «конкурентна стратегія підприємства»,
2. Розглянути види конкурентних стратегій підприємства
3. Дослідити методичні підходи щодо оцінювання конкурентоспроможності підприємства
4. Проаналізувати фінансовий стан ТОВ «Новотех-Термінал»
5. Обґрунтувати захід щодо формування конкурентної стратегії лідирування витрат ТОВ «Новотех-Термінал»
6. Оцінити запропонований захід щодо формування конкурентної стратегії лідирування витрат ТОВ «Новотех-Термінал».

Предметом дослідження є теоретичні аспекти формування конкурентної стратегії лідирування витрат підприємства.

Об'єктом дослідження є ТОВ «Новотех-Термінал».

Наукова новизна роботи полягає у формуванні стратегії лідирування витрат за рахунок оптимізації управління перевантажувальними процесами ТОВ «Новотех-Термінал» шляхом впровадження навантажувача Volvo L50E.

Під час написання дипломної роботи використовувалися монографії, наукові статті, а також внутрішня статистична та бухгалтерська звітність ТОВ «Новотех-Термінал». При написанні роботи використовувались комп'ютерні програми MS Word, MS Excel.

Висновки до третього розділу

У третьому розділі дипломної роботи проведено оцінку коефіцієнта таксономії на ТОВ «Новотех-Термінал». Встановлено, що у 2015 р. показник максимальний за рахунок наближених значень ознак до еталону, а в 2016 році коефіцієнт найменший у зв'язку з відмінністю від еталону наступних показників: коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт обертання оборотних коштів, коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту.

За результатами оцінки ефективності інвестиційної привабливості проектів, що придбання та використання навантажувача Volvo L50E та автонавантажувача Krone TX 460 D встановлено, що придбання та використання навантажувача Volvo L50E є інвестиційно привабливим і доцільним порівняно з використанням автонавантажувача Krone TX 460 D на 3374,03 тис.грн.

Індекс доходності від використання автонавантажувача Krone TX 460 D складе 2,8, а від використанні навантажувача Volvo L50E - 6,3.

Термін окупності інвестицій при використанні автонавантажувача Krone TX 460 D складе - 0,26. Термін окупності інвестицій при використанні навантажувача Volvo L50E складе - 0,14.

Це призведе до покращення конкурентоспроможності послуг на ринку перевалки вантажів у 2017 р. порівняно з 2016 р. на 0,2 за рахунок своєчасної подачі до борта судна автомобільного транспорту та покращення стану матеріально-технічного забезпечення перевантажувальних робіт.

За результатами оцінки конкурентоспроможності підприємства після запропонованого заходу встановлено, що конкурентоспроможність підприємства у 2017 р. підвищиться порівняно з 2016 р. на 1,85.

ВИСНОВКИ

У дипломній роботі досліджено конкурентну стратегію лідирування витрат ТОВ «Новотех-Термінал». Встановлено, що конкурентна стратегія - програма заходів, яка спрямована на зміцнення конкурентної позиції підприємства в конкретній галузі.

Систематизація методичних підходів щодо оцінювання конкурентної стратегії мінімізації витрат дозволила встановити, що серед методів оцінки конкурентоспроможності підприємства слід вибрати теорію ефективної конкуренції, що ґрунтується на системі показників ефективності його виробничої діяльності, фінансового становища, ефективності організації збуту і просування послуг, конкурентоспроможності послуг.

Встановлено, що основними конкурентами підприємства є наступні стивідорні компанії: ТОВ «Одеський портовий виробничо-перевалочний комплекс» (ОВПК), ТОВ "Бруклін-Київ", ГПК «Україна».

За результатами SWOT –аналізу для ТОВ «Новотех-Термінал» встановлено, що важливими напрямками покращення діяльності є впровадження новітньої техніки, яка збільшить вантажно-розвантажувальні роботи у зв'язку зі зростанням обсягів експортно-імпортних операцій та наявності стафіровки вантажу навалом, що дозволить збільшити обсяги послуг та прибутку, подальша автоматизація виробничого процесу, удосконалення логістичної системи, розширення спектру послуг підприємства, розвиток діяльності шляхом укладання більш вигідних контрактів з контрагентами

За результатами аналізу фінансового стану встановлено, що коефіцієнт поточної ліквідності вище критичного значення і має позитивні тенденції до підвищення, це свідчить про те, що у підприємства вистачить всіх оборотних активів для повної ліквідації своїх боргових зобов'язань.

Аналіз рентабельності власного капіталу за аналізований період збільшується, що свідчить про ефективність використання власного капіталу,

так у 2016 р. порівняно з 2015 р. цей показник збільшився на 49,73%.

За результатами оцінки конкурентоспроможності підприємства встановлено, що у 2016 р. конкурентоспроможність підприємства підвищилась на 1,15 порівняно з 2015 р. Проте, є резерви зростання та підвищення ефективності діяльності.

За результатами оцінки коефіцієнта таксономії на ТОВ «Новотех-Термінал» встановлено, що у 2015 р. показник максимальний за рахунок наближених значень ознак до еталону, а в 2016 році коефіцієнт найменший у зв'язку з відмінністю від еталону наступних показників: коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт обертання оборотних коштів, коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту.

За результатами оцінки ефективності інвестиційної привабливості проектів, що придбання та використання навантажувача Volvo L50E та автонавантажувача Krone TX 460 D встановлено, що придбання та використання навантажувача Volvo L50E є інвестиційно привабливим і доцільним порівняно з використанням автонавантажувача Krone TX 460 D на 3374,03 тис.грн.

Це призведе до покращення конкурентоспроможності послуг на ринку перевалки вантажів у 2017 р. порівняно з 2016 р. на 0,2 за рахунок своєчасної подачі до борта судна автомобільного транспорту та покращення стану матеріально-технічного забезпечення перевантажувальних робіт.

За результатами оцінки конкурентоспроможності підприємства після запропонованого заходу встановлено, що конкурентоспроможність підприємства у 2017 р. підвищиться порівняно з 2016 р. на 1,85.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ансофф И. Стратегическое управление: Сокр. пер. с англ. / Науч. ред. и авт. предисл. Л. И. Звенко.- М.: Экономика, 1989.- 519 с.
2. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление /Пер. с англ. Под ред. Ю.Н.Каптуревского.-СПб.: Питер, 2002.-544 с.
3. Балабанова Л. В. Маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: стратегічний підхід: Монографія/ Л. В. Балабанова, В.В .Хол од; Донец. держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган -Барановського .-Донецьк :ДонДУЕТ, 2006.-, Бібліогр.: с. 273-285.
4. Балабанова Л. В. Управление конкурентоспособностью предприятий на основе маркетинга : [монография] / Л. В, Балабанова, А. В. Кри-венко. - Донецк: ДонГУЗТ им. М. Туган-Барановского, 2004. - 147 с.
5. Белецкая И. И. Конкурентоспособность в ее современной трактовке / И. И. Белецкая // Актуальні проблеми економіки. - 2004. - № 10 (40). - С. 81-88.
6. Белоусов В. Л. Анализ конкурентоспособности фирмы / В. Л. Бе-лоусов // Маркетинг в России и за рубежом. - 2001. - № 5. - С. 86-91.
7. Беленький П. Дослідження проблем конкурентоспроможності / П, Беленький // Вісник НАН України. - 2007. - № 5. - С. 9-18.
8. Булеев И. П. Конкурентоспособность: теория и практика / И. П. Булеев // Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики : [монографія]. - Х. : ВД "ИНЖЕК", 2006. - С. 63-91.
9. Бударіна Є.В. Основи транспортно-експедиційної діяльності: Навчальний посібник. - СПб.: СПбГІЕУ, 2000. - 139 с.
10. Булах І. В. Оцінка конкурентоспроможності підприємства електрозв'язку: Дисертація на здобуття наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Булах Ірина Вікторівна; Донецький національний технічний університет. – Донецьк, 2008. – 252 с.

11. Виханский О. С. Стратегическое управление.- М.: Изд-во МГУ, 1995. - 252 с.
12. Воронкова А. Концепція управління конкурентоспроможним потенціалом підприємства // Економіст.- 2007.- №8.- С. 14-17.
13. Воронкова А. 3. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом промышленных предприятий: Дис... д-ра экон. наук: 08.06.01 / Восточноукраинский национальный ун-т. - Луганск, 2001. - 482 с.
14. Горбаль Н. І. Оцінювання конкурентоспроможності на мікро-, мезо- та макрорівнях / Н. І. Горбаль, П. Г. Ільчук // Вісник Нац. ун-ту "Львів, політехніка" : Менедж. та підприємництво в Україні: етапи становлення і пробл. розв. -2006. -№ 567. -С. 213-221.
15. Гранатуров В. М., Осипов В. М. Удосконалення визначень у сфері конкурентоспроможності // Економіка промисловості, 2005.- №3 (29).- С.143-151.
16. Дикань В.Л. Обеспечение конкурентоустойчивости предприятий: Монография.- Х.: Основа, 1995.- 160 с.
17. Должанський І.З., Загорна Т.О. Конкурентоспроможність підприємства: Навч. посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 384 с.
18. Іванова Є. Методичні засади стратегічної оцінки інноваційного потенціалу підприємств хімічної промисловості // Економіст,- 2005.- № 12. - С. 68-71.
19. Іванов Ю. Б. Податкові аспекти конкурентоспроможності // Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики: Монографія.- Х.: ВД „ІНЖЕК”, 2006.- С. 189 - 206.
20. Іванова М.Б. Зовнішньоекономічна діяльність: Навчальний посібник. - М.Б.Іванова: Видавництво РИОР, 2004. - 105с .
21. Іванов Ю. Б., Чечетова - Терашвілі Т. М. Теоретичні та методичні проблеми забезпечення сталості конкурентної позиції підприємства //

Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики: Монографія.- Х.: ВД „ІНЖЕК”, 2007,- С. 173 - 192.

22. Іванов Ю. Б. Податкові аспекти конкурентоспроможності // Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики: Монографія.- Х.: ВД „ІНЖЕК”, 2006.- С. 189 - 206.

23. Іващенко Г. А. Оцінка організаційно-економічних факторів формування конкурентоспроможності підприємства: Автореф. дис. канд. екон. наук: 08.06.01 / Харк. нац. екон. ун-т. - Х., 2005. - 19 с.

24. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д., Вонг В. Основи маркетинга: Пер. с англ.-2-е европ. изд.-М.;СПб.;К.:Издат.дом «Вильямс», 1998.-1056 с.

25. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент. - К.: Знання, 2006.- 366 с.

26. Кривенко Г. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах маркетингової орієнтації: Дис... канд. екон. наук: 08.06.01 / Донецький держ. ун-т економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Донецьк, 2003. — 344.

27. Коротков А., Третьяков Н. Некоторые методические аспекты конкурентного анализа // Маркетинг.- 2007.- №1(92).- С. 48-54.

28. Кузьмін О.Є. Управління конкурентоспроможністю підприємства: теоретичні засади, проблеми і прикладні аспекти // Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики: Монографія,- Х.: ВД „ІНЖЕК”, 2006.- С. 116-134.

29. Ламбен Ж. Ж. Стратегический маркетинг. - Европ. перспектива, пер. с фр. - СПб.: Наука, 1996. - 589 с.

30. Лепейко Т. И. Применение процессного подхода к управлению конкурентоспособностью предприятия / Т. И. Лепейко, А. В. Котлик // Економіка : проблеми теорії та практики : зб. наук, праць. - Дніпропетровськ : ДНУ, 2006. - Вип. 216. - Т. 2. - С. 437-445.

31. Ламбен Ж. Ж. Стратегический маркетинг. - Европ. перспектива,

пер. с фр. - СПб.: Наука, 1996. - 589 с.

32. Максимова И. В. Оценка конкурентоспособности промышленного предприятия // Маркетинг. – 1996. - № 3. – 77 с.

33. Місько Г. А. Оцінювання економічної стратегії підприємств харчової промисловості: Дисертація на здобуття наук. ступеня к.е.н.: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / Місько Ганна Анатоліївна; Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2012. – 254 с.

34. Миротин Л. Б., Некрасов А. Г. Интегрированная логистика на транспорте: проблемы та рішення // Интегрированная логистика. - 2005. - № 4. - С. 9-13.

35. Отенко И. П. Стратегический потенциал как источник развития конкурентоспособности предприятия // Конкурентоспособность: проблемы науки і практики: Монографія.- Х.: ВД „ИНЖЕК”, 2006.- С. 228 - 246.

36. Омельчук, Є. С. Ризики в проектах державно-приватного партнерства транспортної інфраструктури [Текст]: зб. наук. пр. / Є. С. Омельчук // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. - Вип. 39. - Одеса: ОНМУ, 2012. - С. 44-53.

37. Пічугіна Ю. В. Морська транспортно- експедиторська діяльність (проблеми підвищення економічної ефективності) : монографія / Ю. В. Пічугіна. - Одеса: Ін- т проблем ринку і економіко-екологічних досліджень НАН України, 2007. - 292 с.

38. Піддубний І.О., Піддубна А.І. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємства/ За ред. І. О. Піддубного.- 2-е вид., стереотип.- Х.: ВД „ИНЖЕК”, 2006.- 370 с.

39. Піддубна Л. І. Конкурентоспроможність економічних систем: теорія, механізм регулювання та управління: Монографія.- Х.: ВД „ИНЖЕК”, 2007.- 368 с.

40. Печенкин А., Фомин В. Об оценке конкурентоспособности товаров и товаропроизводителей // Маркетинг.- 2000.- № 2 (51).- С. 23 - 26.

41. Підхомний О.М./ Індикатори оцінки рівня фінансової безпеки суб'єктів господарювання / Л.С. Яструбецька // Економічні науки. Зб. наук. праць – Облік і фінанси – 2007 – вип. 23 – С. 234-237
42. Портер М. Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Е, Портер ; [пер. с англ.]. - М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. - 454 с.
43. Портер М. Е: Конкуренция / М. Е. Портер ; [пер. с англ.]. - М. Издательский дом "Вильямс", 2005. - 608 с.
44. Рудяк Ю. Все про облік та організацію транспортно-експедиторської діяльності; 3 - тє вид., Перероб і доп. / Ю. Рудяк, О. Піроженко, О. - Харків: Фактор, 2007. - 416 с.
45. Стратегический маркетинг / Р. А. Фатхутдинов.- 3-є изд.- СПб.: Питер, - 347 с.
46. Сумець О. М., Сомова О. Є., Пеліхов Є. Ф. Оцінка конкурентоспроможності сучасного промислового підприємства. - К.: Професіонал, 2007.- 208 с.
47. Савченко С. Фактори конкурентоспроможності // Науковий вісник Національної академії державної податкової служби України (економіка, право).- 2003.- №3.- С. 25 - 35.
48. Савчук А. В. Системный подход к анализу конкурентоспособности промышленного производства // Економіст.- 2001.- № 12.- С. 58-61.
49. Савчук С. Оценка совокупного конкурентного давления на предприятие на рынках продукции // Економіст.- 2005.- № 10.- С. 65-68.
50. Соломянюк Н. М. Оцінка впливу оточуючого середовища на стратегічні плани підприємства в умовах невизначеності (на прикладі підприємств пивоварної галузі України): Автореф. дис... канд. екон. наук: / Національний ун-т харчових технологій. - К., 2005. - 21с.
51. Смолін І. В. Стратегічне планування розвитку організації.- К.: КНТЕУ, - 346 с.

52. Тищенко А. Н., Райнин И. Л. Комплексный подход к оценке конкурентоспособности и позиционирования предприятий // Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики: Монографія.- Х.: ВД „ИНЖЕК”, 2006,- С. 135-156. ⁱ

53. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: Монографія / За заг. ред. д-ра екон. наук, професора Іванова Ю.Б., д-ра екон. наук, професора Тищенко О.М.- Х.:„ИНЖЕК”, 2006.- 384 с.

54. Тищенко А.Н., Кизим Н.А., Догдайло Я.В. Экономическая результативность деятельности предприятий: Монография.- Х.:ИД. „ИНЖЗК”, 2005,- 144 с.

55. Транспортна задача у програмі Microsoft Office Excel / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://exsolver.narod.ru/LM/LM_transp_min.html

56. Трифанов В. Н. Стохастический анализ стационарных режимов накопления вантажних і транспортних потоків в порту / Механізація та обладнання портів // Тр. ЛІВТ. - Вип. 136. - Л.: ЛІВТ, 1972. - С. 16-27.

57. Фатхутдинов Р. А. Стратегическая конкурентоспособность. - М.: Экономика, 2005. - 504 с.

58. Формирование конкурентной позиции предприятия в условиях кризиса Монография / За общ. ред. д-ра экон. наук, професора Тищенко А.Н.- Х.: „ИНЖЗК”, 2007.- 376 с.

59. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент.-М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2002. - 892 с.

60. Философова Т. Г., Биков В. А. Конкуренция и конкурентоспособность: У Под ред Т. Г. Философовой — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. — 271с.

61. Хамел Г., Прахалад К. К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня / Пер. с англ.-М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2002.-288 с.

62. Чорна М., Цуркан О., Філіпішина Л. Конкурентоспроможність

підприємств роздрібної торгівлі: трансформація підходів до визначення // Схід.- 2006.- № 5(77).- С.14-17.

63. Шинкаренко В.Г. Формування конкурентної стратегії автотранспортного підприємства // Конкурентоспроможність: проблеми науки і практики: Монографія.- Х.: ВД „ІНЖЕК”, 2006.- С. 207 – 227.

64. Шершньова З. Є. Стратегічне управління. 2-е вид., перероб. і доп.- К.:КНЕУ, 2004.- 699 с.

65. Шевченко Л.С. Конкурентное управление: учеб. пособ. / Л.С. Шевченко– Х.: Эспада, 2004. – 520с.

66. Шинкаренко В. Г. Управление конкурентоспособностью предприятия / В. Г. Шинкаренко , А. С. Бондаренко – Харьков: Изд-во ХНАДУ, 2003. – 188 с.

67. Щегда А.В. Основы менеджмента: учеб. пособ. / А.В. Щегда– К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.

68. Юданов А. Ю. Конкуренция: теория и практика.- 2-е изд. - М.: Ассоциация авторов и издателей “Тандем”, Гном-Пресс, 1998.- 384 с.

69. Экономическая стратегия фирмы : учебн. пособие / [под ред. А.П. Градова] – 3-е изд., испр. – СПб:Спец-Лиц, 2000. – 588с.