

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЖИТОМИРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

Соціально-психологічний факультет
Кафедра менеджменту і адміністрування

Допущено до захисту
зав. кафедри менеджменту і адміністрування
_____ к.е.н., доц. Карпюк О.А.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему: «Удосконалення стратегії зростання конкурентоспроможності
підприємства»

(на матеріалах ТОВ «Екопродукт»)

на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня магістр
за спеціальністю 073 «Менеджмент»

Виконала

студентка 71 групи
спеціальності 073 „Менеджмент”
Андрушко Антоніна Сергіївна

Науковий керівник

к.е.н., доцент
Боцян Тетяна Вікторівна

Житомир 2016

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1. Економічний зміст поняття конкурентоспроможності підприємства.....	6
1.2. Методика аналізу конкурентоспроможності підприємства.....	16
1.3. Методи підвищення конкурентоспроможності підприємства.....	23
Висновки до розділу 1.....	33
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СТРАТЕГІЇ ЗРОСТАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «ЕКОПРОДУКТ».....	35
2.1. Організаційна характеристика ТОВ «Екопродукт».....	35
2.2. Фінансово-економічна характеристика ТОВ «Екопродукт».....	43
2.3. Аналіз конкурентоспроможності підприємств.....	54
2.4. Аналіз стратегії зростання конкурентоспроможності підприємства.....	71
Висновки до розділу 2.....	76
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ ЗРОСТАННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	79
3.1. Формування механізму удосконалення стратегії зростання конкурентоспроможності підприємства.....	79
3.2. Розробка рекомендацій щодо впровадження запропонованого механізму та його адаптації в процесі діяльності підприємства.....	88
3.3. Оцінка результативності реалізації розроблених рекомендацій.....	97
3.4. Аналіз стану охорони праці та безпеки в надзвичайних ситуаціях на підприємстві.....	103
Висновки до розділу 3.....	111
ВИСНОВКИ.....	115
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	122
ДОДАТКИ.....	129

ВСТУП

Актуальність обраної теми роботи полягає в тому, що за сучасних умов розвитку економічних відносин, все більше розростається конкурентна боротьба як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку. В той же час спостерігається твердий взаємозв'язок між рівнем конкурентоспроможності

підприємства і рівнем його прибутковості. Тому, за умов глобалізації та інтеграції у економічний простір Європи, для підприємства, яке стає на шлях появи на зовнішньому ринку, управління конкурентоспроможністю є вирішальним фактором його успішної діяльності.

Формування успішної стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства напряду залежить від відповідності стратегічних намірів та цілей конкурентних стратегій до рівня потенціалу конкурентоспроможності (конкурентних переваг). Саме від правильного вибору та реалізації конкурентної стратегії залежатиме успіх подальшої діяльності компанії на ринку.

Дослідження основ теоретичного та прикладного застосування управління конкурентоспроможністю присвячені праці таких закордонних вчених Ф. Котлера [31], М. Портера [50], А. Сміта [56], Ф. Тейлора [60], А. Файоля [67], Е. Чемберлена [72], Й. Шумпетера. При огляді останніх досліджень виявлено, що велика кількість науковців займається дослідженням питань конкурентоспроможності та її підвищення, а саме: Г. Азоев [1], І. Ансофф [3], О. Градов [18], Р. Фатхутдинов [70], А. Юданов [79]. Дане питання піднімається і у працях вітчизняних учених – Я.Б. Базилюка [5], І.М. Геращенко [12], Н. А. Герасимчука [11], Г.В. Загорія, Ю.Б. Іванова, О.Б. Чернеги [73] та інших. Формування конкурентних переваг підприємства є важливою темою, якій приділяється найбільше уваги вітчизняних учених.

На даний час вітчизняними та зарубіжними економістами створена певна методологія вибору конкурентної стратегії підприємства. Дану тему розкривали такі дослідники як: Г.Л. Багієв [4], О.С. Віханський [8], І.М. Герчикова [13], Є.П. Голубков [14], Г.Я. Гольдштейн [15], М.І. Книш [26], Ф. Буккерель [19], А. Дайан [19], Л. Ланкар [19], Ж.-Ж. Ламбен [34], Г. Мінцберг [38], А.Дж. Стрікланд [63], А.А. Томпсон [63] і багато інших.

Проте на даний час багато питань ще залишаються недостатньо розкритими, особливо що стосується підприємств м'ясопереробної промисловості.

Об'єктом дослідження виступає конкурентоспроможність ТОВ «Екопродукт». Предметом дослідження є стратегія зростання конкурентоспроможності ТОВ «Екопродукт».

Мета написання даної роботи – це аналіз та удосконалення стратегії зростання конкурентоспроможності ТОВ «Екопродукт».

Для досягнення мети у роботі вирішуються такі завдання:

- дослідити економічний зміст поняття конкурентоспроможність;
- висвітлити основні методики аналізу конкурентоспроможності;
- визначити методи підвищення конкурентоспроможності;
- провести організаційну та фінансово-економічну характеристики підприємства;
- проаналізувати конкурентоспроможність досліджуваного підприємства;
- дослідити стратегію зростання конкурентоспроможності;
- сформувати механізм удосконалення стратегії зростання конкурентоспроможності підприємства;
- розробити рекомендації щодо впровадження запропонованого механізму;
- оцінити результативність реалізації розроблених рекомендацій.

Інформаційною базою дослідження у даній роботі стали нормативні та законодавчі акти України, аналітичні статті, наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з питань економіки, а саме конкурентоспроможності та її підвищення, матеріали науково-практичних конференцій, періодичних видань, фінансові звіти підприємства для повного та чіткого висвітлення переваг та недоліків системи управління конкурентоспроможністю досліджуваного підприємства.

У процесі дослідження було використано наступні методи:

- 1) загальнонаукові:
 - аналіз та синтез – для вивчення об'єкта та предмета дослідження;
 - індукція та дедукція – для узагальнення результатів дослідження;
 - метод формалізації – при характеристиці організаційного,
 - фінансово-економічного стану підприємства.
- 2) спеціальні:
 - системний аналіз – при оцінці стану підприємства, дослідженні фінансових аспектів діагностики конкурентоспроможності;

–розрахунково-конструктивний метод – при визначенні шляхів зростання конкурентоспроможності підприємства.

ВИСНОВКИ

Підводячи підсумки проведеного дослідження, можна стверджувати, що мета даної роботи досягнута, оскільки було проаналізовано стратегії зростання конкурентоспроможності та запропоновано шляхи її удосконалення. Дослідження проводилось на базі ТОВ «Екопродукт», яке спеціалізується на виробленні м'ясної продукції у місті Житомирі та Житомирській області. Об'єктом дослідження є конкурентоспроможність ТОВ «Екопродукт». Предметом дослідження – стратегія зростання конкурентоспроможності ТОВ «Екопродукт».

Для досягнення поставленої мети у роботі були вирішені наступні завдання:

1. Досліджено економічний зміст поняття конкурентоспроможність. При аналізі економічної сутності конкурентоспроможності визначено, що дане поняття висвітлює комплекс порівняльних характеристик усіх елементів, які формують лідерство підприємства на ринку. Питання формування конкурентної стратегії тісно пов'язане з підвищенням конкурентоспроможності, що призводить зростання прибутків компанії.

Більш того, аналіз показав, що кількість та якість конкурентних переваг підприємства формує рівень конкурентоспроможності економіки держави. Конкурентоспроможність є невід'ємним фактором існування підприємства, тому що відсутність конкурентних переваг веде до закриття усіх можливих та існуючих ринків збуту продукції, і, як правило, до ліквідації підприємства.

2. Висвітлено основні методики аналізу конкурентоспроможності.

Основними методами оцінки й аналізу конкурентоспроможності підприємства визначено такі як: матриця БКГ, модель М. Портера, метод «Мак-Кінсі», модель Хофера/Шенделя, метод LOTS, ситуаційний аналіз конкурентних переваг, метод експертного оцінювання, фінансово-економічний метод, метод маргінального аналізу, а також: SWOT-аналіз, SPACE та PEST аналізи підприємства, багатокутник конкурентоспроможності.

3. Визначено методи підвищення конкурентоспроможності.

Проведено дослідження основних існуючих конкурентних стратегій та визначено, що існують силова, нішова, пристосувальна та піонерська за факторами конкуренції. Встановлено провідні методи підвищення конкурентоспроможності підприємства, а саме: формування стійкого іміджу торгової марки, застосування процесу бенчмаркінгу, впровадження соціально-етичного та «зеленого» видів маркетингу. Визначено, що при включенні усіх методів можна формувати високий рівень конкурентоспроможності за довгострокової перспективи.

4. Дано організаційну та фінансово-економічну характеристику ТОВ «Екопродукт».

Аналіз організаційної структури підприємства показав, що підприємство має лінійно-функціональну структуру управління, при 13 працівниках на підприємстві. Усі працівники мають середню спеціальну або вищу освіту.

Фінансово-економічний аналіз проведено у декілька етапів, в ході яких досліджувались: фінансову стійкість, ліквідність, ділову активність та рентабельність підприємства. Зроблено висновок, що ТОВ «Екопродукт»

знаходиться у задовільному стані, відповідно до фінансових показників, а саме:

–аналіз фінансової стійкості показав, що ТОВ «Екопродукт» є досить фінансово стійким підприємством на ринку м'ясопереробної промисловості через високі показники (дорівнює чи вище нормативного значення) наступних коефіцієнтів: коефіцієнти автономії (1,0), стійкості фінансування (0,9), фінансової залежності (1,0), забезпеченості власними оборотними засобами (0,8), коефіцієнти довгострокових (0,0) та поточних зобов'язань (1,0) за 2015 рік;

–аналіз ділової активності показав, що існує постійний спад ділового активності підприємства, при обертанні активів та капіталу, що є негативним явищем для підприємства, але невелике зростання спостерігається у останніх коефіцієнтах: завантаженості активів (0,6) та коефіцієнт завантаженості власного капіталу (0,6) за 2015 рік;

–аналіз ліквідності підтвердив, що підприємство ТОВ «Екопродукт» може швидко перетворити свої активи на грошові кошти задля погашення зобов'язань, що підтверджують наступні показники: коефіцієнт покриття (5,8) та швидкої ліквідності (4,0), але дане підприємство немає негайної готовності до погашення боргів (коефіцієнт абсолютної ліквідності = 0,0) за 2015 рік;

–аналіз рентабельності показав, що підприємство є не зовсім рентабельним (це можна пояснити розростанням економічної кризи), що видно з наступних показників: рентабельність власного капіталу (-3,4), рентабельність активів (-3,1) та рентабельність діяльності (-1,9) за 2015 рік.

5. Проаналізовано конкурентоспроможність ТОВ «Екопродукт».

Проведено аналіз конкурентоспроможності підприємства серед існуючих конкурентів (ПАТ «Коростенський м'ясокомбінат» та ПАТ «Бердичівський м'ясокомбінат») на ринку м'ясопереробної промисловості в Житомирській області, показав, що ТОВ «Екопродукт» є сильним підприємством зі стійкою конкурентоспроможністю. Було наголошено, що в Житомирській області є досить велика кількість малих та приватних

підприємств, які складають велику конкуренцію через більш диверсифікований товар та кількість каналів реалізації продукції.

Проведено порівняльний аналіз фінансової звітності ТОВ «Екопродукт», і визначено, що воно є конкурентоспроможним з найближчим йому конкурентом – ПАТ «Коростенський м'ясокомбінат», хоча при аналізі ділової активності та рентабельності досліджуване підприємство показало, що тенденції до зростання у 2015 році не фігурували.

Аналізи (SWOT-аналіз, аналіз конкурентних сил за М. Портером та багатокутних конкурентоспроможності), проведені за допомогою експертного оцінювання підприємства та його конкурентів (ПАТ «Коростенський м'ясокомбінат» та ПАТ «Бердичівський м'ясокомбінат»), мають такі результати: SWOT-аналіз визначив, що слабкою стороною є висока собівартість продукції, а також слабка маркетингова діяльність підприємства, але сильною стороною стала висока якість товару; аналіз конкурентних сил підприємства за М. Портером сформував оцінку існуючих загроз (товари-замінники, нові гравці на ринку) для ТОВ «Екопродукт» на ринку м'яса в Житомирській області; багатокутник конкурентоспроможності встановив, що підприємство має слабку рекламу продукції та послуг, низьку мотивацію праці працівників, але визначив, що присутні висока якість товару та лояльність покупців до даної компанії.

6. Досліджено стратегію зростання конкурентоспроможності.

При проведенні аналізу щодо стратегії зростання конкурентоспроможності застосовано SPACE-аналіз, що визначило конкурентну стратегію підприємства (захисна стратегія).

За методом базових конкурентних стратегій М. Портера визначено, що в основі конкурентної стратегії підприємства лежить стратегія лідерства у витратах, яку і підтверджує фінансово-економічний аналіз підприємства.

7. Сформовано механізм удосконалення стратегії зростання конкурентоспроможності підприємства з рекомендованими способами покращення стратегії для підприємств м'ясопереробної промисловості.

Очікується, що застосування запропонованих способів надасть підприємству більше конкурентних переваг.

В основі механізму удосконалення стратегії зростання конкурентоспроможності лежить:

- застосування різних прийомів маркетингу та маркетингових стратегій;
- формування та реалізація нової рекламної кампанії;
- запуск стандартизованого та уніфікованого виробництва;
- управління виробничими потужностями з економією масштабу;
- формування нового бренду та стійкої торгової марки;
- застосування методу горизонтальної інтеграції;
- використання новітніх інформаційних систем;
- впровадження системи сертифікації та стандартизації продукція з

урахуванням міжнародних стандартів;

- застосування прийомів бенчмаркінгу;
- удосконалення організаційної структури;
- впровадження новітніх технологій виробництва продукції;
- застосування методу диверсифікації виробництва;
- покращення системи управління персоналом;
- збільшення обсягів виробництва продукції.

8. Розроблено рекомендації щодо впровадження запропонованого механізму.

Рекомендовано застосування окремих елементів вищезгаданого механізму для досліджуваного підприємства ТОВ «Екопродукт», через не можливість оплати впровадження усіх елементів механізму. Було обрано 5 основних методів удосконалення стратегії зростання конкурентоспроможності для ТОВ «Екопродукт», а саме:

- формування та реалізація нової рекламної кампанії;
- купівля нового обладнання для виробничих блоків;
- реалізація концепції «зеленого офісу» на підприємстві;
- закупівля нових програмних продуктів;
- навчання та перепідготовка працівників компанії.

Розроблено ідею «зеленого офісу», яка буде працювати при правильній утилізації сміття, започаткуванні системи тиснення та сортування сміття, формуванні здорового клімату на підприємстві, економії води, електроенергії та паперу, застосуванні електронних носіїв у роботі з документами.

Запропоновано закупівля нового програмного продукту – «1С: Зарплата та Управління персоналом 8» за 5 850 грн, а також купівля б/у обладнання – італійської фаршемішалки за 125 000 грн та ковбасних шприців у кількості 5 штук (6000 грн кожний).

Розроблено нову рекламну кампанію продукції підприємства та визначено її кошторис. Загальна сума рекламної кампанії з урахування всіх перелічених витрат буде становити 41 500 грн. за рік.

Запропоновано розпочати перепідготовку та перекваліфікацію працівників компанії, тобто: відвідування працівниками компанії різного роду семінарів та тренінгів, а саме: семінар «Технологія ефективного управління дебіторською заборгованістю за товари, роботи, послуги» вартістю 6647 грн; семінар «Річна податкова звітність. Декларації. Зміни ПДВ, прибутку, зарплати (ЄСВ, ПДФО, ВС). Проблеми СЕА ПДВ. Річний перерахунок ПДВ. Штрафні санкції. Коригування ПДВ та прибутку» вартістю 1250 грн; семінар «Новітнє харчове законодавство України. Державне регулювання якості та безпечності харчових продуктів» вартістю 3000 грн; семінар «Управління запасами на підприємствах» вартістю 3000 грн; тренінг-практикум «Переговори з роздрібними мережами. Бої без правил» вартістю 8000 гр; тренінг «Успішні переговори, продаж» вартістю 400 грн.

9. Оцінено результативність реалізації розроблених рекомендацій.

Описано усі можливих результатів від виконання вищезгаданих п'яти частин механізму для удосконалення стратегії зростання конкурентоспроможності, а саме:

1. Впровадження ідеї «зеленого офісу» допустить економію великої кількості паперу, електроенергії та води; формування правильної еко-репутацію для підприємства ТОВ «Екопродукт»; збереження коштів на оплату комунальних послуг підприємства; підвищення продуктивності праці робітників компанії та їх здоров'я; збереження чистоти довкілля.

2. Реалізація нової рекламної кампанії розширить ринки збуту продукції, підвищить прибутки підприємства, покладе початок системи

диверсифікації виробництва, підвищить конкурентоспроможність підприємства.

3. Новий програмний продукт «1С: Зарплата та Управління персоналом 8» забезпечить правильне управління навчанням, перепідготовкою кадрів, фондом оплати праці та потребами персоналу.

4. Купівля бувшого у вжитку обладнання розширить ринки збуту продукції, підвищить обсяги виробництва підприємства, розширить асортиментну лінійку продукції, надасть нові робочі місця на підприємстві, підвищить прибутки підприємств та його конкурентоспроможність.

5. Навчання працівників та їх перепідготовка підвищить обізнаність та інформативність робітників у нових аспектах роботи, продуктів праці, їх ефективність праці, мотивацію праці.

На ТОВ «Екопродукт» було проведено аналіз охорони праці, який показав, що підприємство нормовано проводить інструктажі та їх виконує своєчасно. Працівники компанії виконують свою роботу у нормальних умовах праці та мають усе необхідне для виконання роботи у безпечний та здоровий спосіб. За організацію охорони праці та безпеки життєдіяльності відповідає директор підприємства. Умови праці на ТОВ «Екопродукт» можна віднести до 2 класу, при яких рівень небезпечних і шкідливих виробничих факторів не перевищує встановлених гігієнічних нормативів на робочих місцях. Санітарні норми на ТОВ «Екопродукт» дотримуються згідно норм законодавства.

Розроблені рекомендації будуть застосовані на підприємстві у найближчий рік, що покращить його конкурентну позицію на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азоев Г. Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика. М., 1996. 208 с.
2. Андреева О.Д. Технология бизнеса: маркетинг. М., 1997. 224 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление. М., 1989. URL: <http://gt-market.ru/laboratory/basis/4155> (дата звернення: 02.12.2016).
4. Багиев, Г.Л. Маркетинг. М., 2000. 345 с.
5. Базилюк Я. Б. Конкурентоспроможність національної економіки: сутність та умови забезпечення. К., 2002. 132 с.
6. Буряк Д. Э. Анализ финансового (экономического) состояния и прогнозирование сценариев развития предприятия. *Електронний архів Донецького національного технологічного університету*. URL: <http://ea.dgtu.-donetsk.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/24629/1/buryak.pdf> (дата звернення: 04.12.2016).
7. Веснин В. Р. Управление персоналом. М., 2008. С.30-50.
8. Виханский О. С. Стратегическое управление. М., 2002. 293 с.
9. Вікарчук О. І. Соціально-етичний маркетинг як засіб підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Конкурентоспроможність в умовах глобалізації: реалії, проблеми та перспективи*: матеріали дев'ятої міжнародної науково-практичної конференції. Житомир, 2015. С. 22-24.
10. Галечьян Н. В чем выгода экологически благополучного имиджа компании. *Корпоративная имиджелогия*. 2008. URL: http://www.cijournal.ru/article/103/200802eco_marketing (дата звернення: 03.12.2016).
11. Герасимчук Н. А. Конкурентоспроможність аграрного сектору України в умовах світової продовольчої кризи. *Економіка. Управління. Інновації*. 2011. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2011_2_10 (дата звернення: 02.12.2016).
12. Геращенко І. М. Модель гармонізації рівня конкурентоспроможності людських ресурсів та підприємства на ринку праці. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2016_21_1_40 (дата звернення: 02.12.2016).
13. Герчикова, И.Н. Менеджмент. М., 2008. 501 с.
14. Голубков Е. П. Основы маркетинга. М., 2006. 656 с.

15. Гольдштейн Г.Я. Стратегический менеджмент. М., 2008. 100 с.
16. Горелов Д. Маркетинг. Х., 2007. 120с.
17. Горьовий В. Розвиток і сучасний стан функціонування підприємств в Україні. *Економіка України*. К., 2007. №12. С. 61-68.
18. Градов А. П. Экономическая стратегия фирмы. СПб., 1995. 411 с.
19. Дайан А, Букерель Ф, Ланкар Р. и др. Академия рынка: маркетинг. М., 1993. 574 с.
20. Желіховська М. В. *Методи оцінки фінансово-економічної діяльності та рівня менеджменту підприємства. Вісник Харківського національного університету*. 2010. №4. С. 10-13.
21. Загорна Т. О. Управління конкурентним потенціалом торговельної марки: автореф. дис. ...канд.ек.наук. Донецьк, 2004. 19 с.
22. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність України». URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/996-14> (дата звернення: 13.12.16).
23. Закон України «Про охорону праці». URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2694-12> (дата звернення: 14.12.2016).
24. Ілляшенко С. М. Маркетинг для магістрів. Суми, 2008. 928с.
25. Кадирус І. Г. Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2014. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3390> (дата звернення: 04.12.2016).
26. Кныш М. И. Конкурентные стратегии. СПб, 2009. 495 с.
27. Компанія Медіа Сервіс. Продаж програмних продуктів. URL: http://medias.com.ua/catalog/programni_produkty_1C/ (дата звернення: 13.12.2016).
28. Компанія Тпроект. Професійне обладнання. URL: <http://t-proekt.com.ua/> (дата звернення: 13.12.2016).
29. Кордубайло Г. В. Концепція «зеленого маркетингу»: сутність та основні аспекти. URL: http://www.rusnauka.com/30_NIEK_2009/Economics/54203.doc.htm (дата звернення: 14.12.2016).
30. Космина О. М. Конкурентоспроможність і конкурентні переваги підприємства в сучасних ринкових умовах. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2013. №1(2). С. 125-131.

31. Котлер Ф. Основы маркетинга. М., 1990. С. 63-64.
32. Кошелупов І.Ф. Програми підвищення конкурентоспроможності організацій. *Вісник соціально-економічних досліджень*. К., 2012. №1(44). С. 219-225.
33. Кузьминич, Г. Г. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предпринимательских структур. *Материалы Международной научно-практической конференции. Байкальский государственный университет экономики и права*. Иркутск, 2010. URL: <http://com-pauka.isea.ru/files/s1/37%20Кузьминич.pdf> (дата звернення: 04.12.2016).
34. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент ориентированный на рынок: Стратегический и операционный маркетинг. СПб., 2004. 796 с
35. Левицька А. О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. *Mechanism of Economic Regulation*. 2013. №4. С. 155-163.
36. Літвінова Ю. О. Проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в сучасних умовах. К., 2012. №9. С. 35-37.
37. Маслова Т., Божук С., Ковалик Л. Маркетинг. СПб., 2001. 128 с.
38. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпбел Дж. Школы стратегий. СПб., 2000. 420 с
39. Миронюк Т. І. Сучасні проблеми та методи оцінки конкурентоспроможності. *Економіка харчової промисловості*. 2014. №1. С. 35-37.
40. Міщук І. С. Андрушко А. С. Імідж торгової марки як фактор стійкої конкурентоспроможності. *Актуальні проблеми менеджменту та маркетингу в ХХІ ст.: матеріали міжвузівської студентської науково-практичної інтернет-конференції*. Житомир, 2014. С. 32 – 34.
41. Наказ МОЗ України «Про затвердження Державних санітарних норм та правил «Гігієнічна класифікація праці за показниками шкідливості та небезпечності факторів виробничого середовища, важкості та напруженості трудового процесу». URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0472-14> (дата звернення: 14.12.2016).

42. Ніколаєнко С. М., Андрушко А. С. Екомаркетинг як спосіб підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні проблеми менеджменту та маркетингу в XXI ст.*: матеріали міжвузівської студентської науково-практичної інтернет-конференції. Житомир, 2015. С. 41-42.
43. Ніколаєнко С. Н., Андрушко А. С. Бенчмаркінг як фактор підвищення конкурентоспроможності підприємства. *Актуальні проблеми менеджменту та маркетингу в XXI ст.*: матеріали міжвузівської студентської науково-практичної інтернет-конференції. Житомир, 2014. С. 12-14.
44. Осовська Г.В., Іщук О. Л. Малійська О. Л. Стратегічний менеджмент. К., 2003. С.70-89.
45. Павлова В. А., Губарев Р. В. Система управління конкурентоспроможністю підприємства. К., 2014. №2(17). С. 168-176.
46. Павлова В.А., Кузьменко О. В., Орлова В. М., Рижкова Г. А. Конкурентоспроможність підприємства: управління, оцінка, стратегія. Дніпропетровськ, 2011. 352 с.
47. Партин. Г. О. Особливості впливу основних чинників на фінансову стійкість підприємства в умовах фінансово-економічної кризи. *Збірник науково-технічних праць Національного лісотехнічного університету України*. 2010. №10. С. 276-279.
48. Пастухова Т. Ю. Системно-процесний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства. *Ефективна економіка*. 2012. № 9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1396> (дата звернення: 04.12.2016).
49. Петренко С. А. Порівняльний аналіз моделей організаційних структур підприємства. *Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму*. 2010. С. 245-252.
50. Porter M.E. *Competitive Advantage of Nations*. N.Y., 1990. 426 p.
51. Райзберг Б. А., Лозовський Л. Ш., Стародубцева Є. Б. Сучасний економічний словник. М, 2008. 512 с.
52. Ревуцька Л., Корольова Н. Методичні основи оцінки конкурентних переваг: матриця БКГ. *Збірник наукових праць Державного*

економіко-технологічного університету транспорту. Сер.: Економіка і управління. 2013. №23-24. С. 342-345.

53. Редька, С. І. Стратегічні інноваційні підходи до підвищення конкурентоспроможності банку в сучасних економічних умовах. *«Актуальні питання підвищення конкурентоспроможності держави, бізнесу та освіти в сучасних економічних умовах»*: матеріали I Міжнародної науково-практичної конференції (Полтава 14–15 лютого 2013 р.). Полтава, 2013. Т.3. С. 30–32.

54. Reidenbach R. E. Conceptual Model of Corporate Moral Development. *Journal of Business Ethics*. 1991. P. 30-37.

55. Скоробогатов М.М, Куцерубова О.І. Диверсифікація як один із шляхів підвищення ефективності діяльності підприємств у сучасних умовах. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. №3. С. 19

56. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. М., 2007. 960 с.

57. Смольянова, Е. Л., Малицкая В. Б. К вопросу о классификации факторов и резервов обеспечения конкурентоспособности предприятия. Томск, 2009. №2(70). С. 336–344.

58. Тарасенко Н.В. Економічний аналіз. Львів, 2004. С. 21.

59. Тарасова О. В., Левицька О. В. Сучасні концепції управління якістю продукції. *Економіка харчової промисловості*, 2010. №1. С. 24-27.

60. Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента. М., 1991. URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/3631> (дата звернення: 02.12.2016).

61. Телін С. В. Застосування експертних методів діагностики кризових симптомів розвитку підприємства. *Економічний вісник ЗДІА*. 2012. №3. С. 110-119.

62. Ткачова С. С. Модель конкурентних сил галузі як джерело конкурентних переваг підприємства. К., 2009. С. 38-43.

63. Томпсон-мл., А., А., Стрикленд III, А., Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа. М., 2006. 928 с.

64. Тренінговий портал України. URL: <http://www.trn.ua/trainings/> (дата звернення: 13.12.2016).

65. Управління конкурентоспроможністю фірми. Економіка фірми. *Універсальна підбірка науково-популярних онлайн-ециклопедій для учнів та*

студентів. URL: <http://gx3000.ru/ekonomika-firmi-2/upravlinnja-konkurentospromozhnistju-pidpriemstva.html> (дата звернення: 09.12.2016).

66. Ухачевич Я. П., Дубодєлова А. В. Управління конкурентоспроможністю продукції: брендинг. *Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка»*. 2007. №594. С. 336–344.

67. Файоль А. Общее и промышленное управление. М., 1923. URL: <http://gtmarket.ru/laboratory/basis/5783> (дата звернення: 02.12.2016).

68. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність фірми. URL: <http://www.slv.com.ua/book/14/1233.html> (дата звернення: 04.12.2016).

69. Фарафонова Н. В. Основні чинники впливу на конкурентоспроможність підприємств в умовах глобалізації. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. №8. С. 219-225.

70. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. М., 2000. 312 с.

71. Центр розвитку корпоративно-соціальної відповідальності. URL: <http://csr-ukraine.org/article/зелені-офіси-для-розвитку-зеленої-е/> (дата звернення: 15.12.2016).

72. Чемберлин Э. Теория монополистической конкуренции. Реориентация теории стоимости. М., 1959. 572 с.

73. Чернега О.Б., Білозубенко В.С. Інноваційна компонента конкурентоспроможності економіки України. Донецьк, 2010. 327 с

74. Чупис А. В., Царенко А. М., Кашенко О. Л. и др. Финансовое положение предприятия (оценка, анализ, планирование). Сумы, 2008. 331 с.

75. Шеремет О. О. Фінансовий аналіз. К., 2009. 196 с.

76. Шершньова З. Є. Стратегічне управління. К., 2006. С. 114-129.

77. Шипуліна В.О. Майборода В. Є. Оцінка конкурентних позицій підприємства на ринку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 4. Т. 2. С. 99-102.

78. Шпак О. Г. Концепція «зеленого офісу» як джерело досягнення конкурентної переваги підприємств. *Національний університет «Львівська політехніка»*. 2012. С. 461.

79. Юданов А. Конкуренция: теория и практика. М., 2001. 142 с.

80. Ярошевська О. В. Методи оцінки ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості підприємства. *Стратегія і механізми регулювання промислового розвитку*. 2013. С. 175-193.