

Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»
Навчально-науковий інститут економіки
(інститут)
Фінансово-економічний
(факультет)
Кафедра туризму та економіки підприємства
(повна назва)

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА
кваліфікаційної роботи ступеня магістра
(бакалавра, спеціаліста, магістра)

студентки Вовка Валерія Максимовича
(ПІБ)
академічної групи 051м-19-2
(шифр)
спеціальності 051 «Економіка»
(код і назва спеціальності)
спеціалізації _____
за освітньо-професійною програмою «Економіка підприємства»
(офіційна назва)

на тему «Формування стратегії розвитку підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища»

(назва за наказом ректора)

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
кваліфікаційної роботи	Герасименко Т.В.			
розділів:				
1	Герасименко Т.В.			
2	Герасименко Т.В.			
3	Герасименко Т.В.			

Рецензент				
-----------	--	--	--	--

Нормоконтролер	Шаповал В.М.			
----------------	--------------	--	--	--

Дніпро
2020

ЗАТВЕРДЖЕНО:
завідувач кафедри
туризму та економіки підприємства
(повна назва)
Шаповал В.М.
(підпис) (прізвище, ініціали)
«___» _____ 2020 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеня _____ магістра
(бакалавра, спеціаліста, магістра)

студенту Вовк В.М. академічної групи 051М-19-2
(прізвище та ініціали) (шифр)
спеціальності 051 «Економіка»
спеціалізації _____
за освітньо-професійною програмою «Економіка підприємства»
(офіційна назва)

на тему «Формування стратегії розвитку підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища».

затверджену наказом ректора НТУ «Дніпровська політехніка» від _____ 2020 р. № _____

Розділ	Зміст	Термін виконання
1. Теоретичні аспекти формування стратегії розвитку підприємства	1.1. Сутність і види стратегій. Принципи їх формування 1.2. Основні етапи розробки стратегії компанії і їх зміст 1.3. Інструменти стратегічного планування	02.09.2020- 30.09.2020
2. Стратегічний аналіз ТОВ «ЮНІС»	2.1. Загальна характеристика підприємства 2.2. Ідентифікація ринкових можливостей розвитку компанії 2.3. Аналіз внутрішніх ресурсів для реалізації стратегії підприємства	01.10.2020- 31.10.2020
3. Розробка і оцінка стратегії розвитку ТОВ «ЮНІС»	3.1. Характеристика стратегії розвитку компанії 3.2. Обґрунтування економічної ефективності обраного напрямку розвитку компанії	01.11.2020- 16.12.2020

Завдання видано _____ Герасименко Т.В.
(підпис керівника) (прізвище, ініціали)

Дата видачі _____

Дата подання до екзаменаційної комісії 16.12.2020 р.

Прийнято до виконання _____ Вовк В.М.
(підпис студента) (прізвище, ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	
1.1. Сутність і види стратегій. Принципи їх формування	7
1.2. Основні етапи розробки стратегії компанії і їх зміст	16
1.3. Інструменти стратегічного планування	24
Висновки до розділу 1.....	36
РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ АНАЛІЗ ТОВ «ЮНІС»	
2.1. Загальна характеристика підприємства.....	38
2.2. Ідентифікація ринкових можливостей розвитку компанії	48
2.3. Аналіз внутрішніх ресурсів для реалізації стратегії підприємства.....	68
Висновки до розділу 2.....	77
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА І ОЦІНКА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТОВ «ЮНІС»	
3.1. Характеристика стратегії розвитку компанії	79
3.2. Обґрунтування економічної ефективності обраного напрямку розвитку компанії	87
Висновки до розділу 3.....	95
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	97
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	100

ВСТУП

Актуальність теми. В даний час українські підприємства функціонують в постійно мінливому середовищі, що вимагає принципово нових підходів до управління діяльністю. Нестабільність економічної кон'юнктури, посилення конкуренції, підвищення вимогливості споживачів, скорочення життєвого циклу товару ускладнюють управлінський процес, а перспективи розвитку стають все менш передбачуваними. У цих умовах велике значення надається технологіям стратегічного менеджменту.

Область застосування стратегічних рішень обширна: вибір напрямків діяльності, обґрунтування пріоритетів у використанні ресурсів, пошук довгострокових партнерів, організаційних форм управління, можливостей використання сильних сторін підприємства, зниження негативних наслідків слабких сторін їх діяльності та загроз зовнішнього середовища.

Стратегічний підхід до вирішення проблем управління компанією дає можливість формувати альтернативні варіанти розвитку. Складність і багатоаспектність проблеми розробки стратегії розвитку підприємства зумовили актуальність теми магістерського дослідження.

Великий досвід в дослідженні проблем формування стратегії накопичений в зарубіжних країнах. Він знайшов відображення в наукових працях І. Ансоффа, М. Портера, Г. Мінцберга, Ч. Кіма, А. Стрікленд, А. Томпсона, А. Чандлера та інших. Однак в дослідженнях зарубіжних вчених не враховуються закономірності і тенденції розвитку економіки України та особливості діяльності вітчизняних підприємств в ринковому середовищі.

У вітчизняній науковій літературі питання стратегічного управління і формування стратегії розвитку підприємства знайшли відображення в роботах М.І. Головіна, Л.Є. Довганя, Н.Є. Кіндрадской, Ю.Є. Левицького, О.В. Мозенкова, В.П. Паламарчука, В. Савчука, Д. Ковальова, А.С. Юданова і ін.

Мета магістерської роботи: на основі узагальнення концептуальних положень і аналізу діяльності компанії обґрунтувати рекомендації щодо формування стратегії розвитку компанії.

Досягнення поставленої мети вимагало вирішення наступних завдань:

- вивчити теоретичні підходи до дослідження сутності і процесу розробки стратегії розвитку компанії, що склалися у вітчизняній і зарубіжній науці;
- проаналізувати основні інструменти стратегічного планування;
- проаналізувати сучасний стан, перспективи, основні напрямки розвитку ринку транспортних послуг України;
- ідентифікувати ринкові можливості розвитку компанії «Юніс»;
- виконати аналіз внутрішніх ресурсів для реалізації стратегії підприємства;
- обґрунтувати стратегію розвитку компанії;
- розробити практичні рекомендації щодо здійснення стратегічних змін;
- оцінити економічну ефективність обраного напрямку стратегічного розвитку компанії.

Об'єктом дослідження є процеси стратегічного управління в компанії.

Предметом дослідження виступає сукупність теоретичних і практичних підходів до розробки стратегії розвитку підприємства.

Теоретичною і методологічною основою дослідження послужили наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, присвячені проблемам стратегічного управління і розробки стратегії розвитку, документи в галузі управління транспортною сферою діяльності, матеріали міжнародних, всеукраїнських конференцій і семінарів.

Базу дослідження становлять дані Державного комітету статистики України, електронні матеріали, що характеризують економічну діяльність транспортної галузі України, а також періодичні видання.

Наукова новизна полягає у наступному: удосконалено методичний підхід до вибору стратегії розвитку підприємства шляхом зіставлення стратегії розвитку з урахуванням пріоритетних напрямів розвитку транспортної галузі та цілей розвитку конкретного підприємства, що дозволяє обґрунтувати вибір стратегії підприємства та визначити комплекс факторів, які мають найбільший вплив на результати діяльності підприємства.

Отримані практичні результати полягають в розробці методичних

рекомендацій і практичних пропозицій щодо розроблення стратегії розвитку ТОВ «Юніс»:

- визначені найбільш важливі ознаки (зміст стратегії, поведінка організації в конкурентному середовищі, відносна галузева позиція підприємства, можливість реалізації стратегії), відповідно до яких була розроблена стратегія розвитку підприємства;

- здійснена комплексна діагностика стану зовнішнього і внутрішнього середовища досліджуваного підприємства, дана оцінка відповідності внутрішніх можливостей потребам ринку, що дозволило визначити сильні і слабкі сторони підприємства, а також пріоритети його розвитку;

- виявлені «проблемні поля» і обгрунтовані альтернативні варіанти розвитку досліджуваного підприємства на основі оцінки парних поєднань «сильна сторона – загроза», «слабка сторона – загроза», «сильна сторона – можливість», «слабка сторона – можливість»;

- визначені основні конкурентні переваги аналізованого підприємства, основних його конкурентів, пов'язані з їх спеціалізацією, досвідом, масштабом діяльності, положенням на ринку.

Емпіричну основу роботи склали дані оперативного, бухгалтерського і статистичного обліку ТОВ «Юніс».

У магістерській роботі використані загальнонаукові (аналіз, синтез, узагальнення, систематизація) і прикладні (техніко-економічний аналіз, статистичне прогнозування) методи дослідження.

Апробація результатів дипломної роботи та публікації. Результати дослідження доповідались на мультідисциплінарній міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Детермінанти сталого розвитку суспільства в умовах глобалізації» (26 листопада 2020 р.).

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаних літературних джерел. Обсяг роботи становить 105 сторінках комп'ютерного тексту, 14 рисунків, 45 таблиці, 50 літературних джерел.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

1. Виконаний аналіз зарубіжних і вітчизняних теоретичних підходів до визначення сутності та процесів формування стратегії компанії, дав можливість виділити такі види стратегії компанії як: основні стратегії організації і ведення бізнесу (базисні, конкурентні в т.ч. динамічна, блакитного океану, портфельні, функціональні стратегії); стратегії за рівнем управління (ділова, корпоративна, функціональна); стратегії зростання (концентрованого, інтегрованого, диверсифікаційного зростання, скорочення); стратегії маркетингової орієнтації (товарна, ринкова);

2. Основними етапами розробки стратегії є: постановка цілей (цілепокладання), планування, виконання, контроль, формування управлінського впливу, коригування.

3. Найбільш поширеними інструментами стратегічного планування є: порівняльний галузевий аналіз, PEST-аналіз, аналіз ресурсів, конкурентний аналіз, аналіз в розрізі 5М, SWOT-аналіз, SNW-аналіз, TOWS-аналіз, SPACE-аналіз, матриця БКГ, матриця Ансоффа «ринок-Продукт», конкурентний аналіз за моделлю «П'ять сил» М. Портера і т.д.

4. Важливими методами формування і обґрунтування стратегії розвитку компанії є: формування змісту стратегії, вивчення поведінки організації в конкурентному середовищі, визначення відносної галузевої позиції, аналіз можливості реалізації стратегії;

5. Комплексна діагностика стану зовнішнього і внутрішнього середовища досліджуваного підприємства, дала можливість оцінити відповідність внутрішніх можливостей потребам ринку, що дозволило виявити сильні і слабкі сторони підприємства, а також пріоритети розвитку. Сильні сторони функціонування підприємства дозволяють виділити такі переваги: позитивний імідж ТОВ «Юніс», що визначило формування клієнтської бази; висока якість послуг, що надаються. Основні проблеми в діяльності ТОВ «Юніс» – пасивний маркетинг, вузька номенклатура транспортних послуг, слаборозвинена мережа філій. Загрозою

діяльності є висока конкуренція на ринку, що спонукає ТОВ «Юніс» забезпечити постійний пошук в напрямку вдосконалення бізнес-процесів;

6. Аналіз дозволив виявити «проблемні поля» і обґрунтувати альтернативні варіанти розвитку підприємства на основі оцінки парних поєднань «сильна сторона – загроза» (зниження вартості витрат з розширюється клієнтською базою за рахунок активізації маркетингу та кредитування клієнтів; можливість конкурувати з провідними компаніями за рахунок власних фінансових ресурсів, удосконалювати мотиваційний механізм персоналу), «слабка сторона-загроза» (поява нових гравців може стати серйозною загрозою для компанії, так як послуги з перевезень не диференційовані, слабо розвинена філіальна мережа і маркетинг; неплатоспроможність клієнтів може призвести до погіршення фінансової ситуації, що надовго відкладе формування власного рухомого складу), «сильна сторона – можливість» (активно вести маркетингову політику, надання послуг кредитування клієнтів, підвищення ефективності роботи з партнерами; програми з навчання персоналу при роботі з новими напрямками), «слабка сторона-можливість» (активізація роботи з партнерами допоможе розвивати компанію за допомогою диверсифікації послуг; поліпшення економічної ситуації приведе до можливості формування власного автопарку; розширення клієнтської бази приведе до більшої потреби в послугі і до більшого прибутку і необхідності відкриття філій; постійний пошук нових технологій зробить сильним конкурентом);

7. Аналіз статистичних даних останніх років у галузі автомобільних вантажоперевезень свідчить про перспективність розвитку галузі і потенційної можливості нарощування обсягів перевезень і для ТОВ «Юніс». У зв'язку, з чим стратегія розвитку, орієнтована на диверсифікацію послуг, що надаються в найбільшою мірою підходить ТОВ «Юніс» виходячи з цілей компанії, положення на ринку і перспектив розвитку галузі вантажоперевезень в Україні та Дніпропетровській області;

8. Виконаний аналіз дозволив сформулювати напрямок стратегічного розвитку компанії, націлене на підвищення цінності послуг для внутрішніх і зовнішніх клієнтів за рахунок розширення портфеля послуг, створення нових філій і

поліпшення якості роботи. Стратегічний розвиток компанії полягає в наступному: покупка власного рухомого складу, підвищення ефективності роботи персоналу, набору штату співробітників, навчання співробітників, контроль роботи, розширення філіальної мережі по Україні, відкриття філій за кордоном (Польща, Туреччина, РФ), надання суміжних послуг (складські, митно-брокерські тощо);

9. Розроблені практичні рекомендації щодо здійснення стратегічних змін в ТОВ «Юніс», полягають у диверсифікації транспортних послуг – здійснення залізничних перевезень власним рухомим складом;

10. Оцінка економічна ефективність обраного напрямку стратегічного розвитку, свідчить про те, що даний проект формування власного парку рухомих засобів високоефективний з точки зору інвестиційної привабливості, що підтверджується терміном окупності капітальних вкладень (7 років) і прийнятною внутрішньою нормою прибутковості (21%). Чиста поточна вартість за 10 років становить 1707301 грн.

11. Виконана оцінка стратегічних альтернатив із застосуванням пофакторного аналізу стійкості і чутливості проекту з метою визначення його слабких місць, дала можливість оцінити: чутливість до зміни початкових інвестицій, збільшених на 10%, чутливість проекту до зміни ціни послуги залізничних вантажоперевезень, зменшеної на 10%; чутливість до простоїв вагонів і зміни календарних днів оренди, зменшеного на 10%. Розроблена стратегія розвитку для ТОВ «Юніс» дозволить підприємству зміцнити свої позиції на ринку, утримати старих клієнтів і залучити нових, а також значно поліпшити свої фінансові результати.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Багирова В.Л., Сбоева С.Г., Глембоцкая Г.Т., Васькова Т.А. Маркетинг – микс / В.Л. Багирова и др. // ММА. – 2013. – 26 июля. – С.56–64.
2. Батыгов Я.А. Факторы и условия развития рынка автомобильных коммерческих перевозок грузов. – 2013. - № 4 (44) // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). - С.28-33.
3. Бахтин А.С. Методика оценки рисков стратегий, используемых фирмой для получения конкурентных преимуществ / А.С. Бахтин // Вестник магистратуры. – 2014. – № 12-2 (39). – С. 24-31.
4. Воропаев А.М. Грузовая пробуксовка [Электронный ресурс] // Эксперт Северо-Запад. — 2018. — № 29–31 (628). — Режим доступа : <http://expert.ru/northwest/2018/31/gruzovaya-probuksovka> (Дата обращения: 10.10.2020).
5. Гапоненко А.Л. Стратегическое управление : учеб. [для вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организаций»] / А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин. – М. : ОМЕГА-Л, 2006. – [2-е изд.].464 с.
6. Головінов М.І. Стратегія розвитку підприємства: сутність і ознаки / М.І. Головінов, О.І. Литвинов // Науковий вісник : Зб. науково-технічних праць. – Львів : Національний лісотехнічний університет України. – Вип. 21.19.- 2015. – С. 224-228.
7. Державна служба статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>. (Дата обращения: 18.10.2020).
8. Довгань Л. Є. Стратегічне управління : навч. посіб. / Л.Є Довгань, Ю.В. Каракай, Л.П. Артеменко. – К. : Центр учбової літератури, 2019. – 440 с.
9. Доможилкина, Ж.В., Джаббарова, Н.О. Разработка конкурентной стратегии предприятий / Ж.В. Доможилкина, Н.О. Джаббарова // Интерактивная наука. – 2016. – № 2. – С. 139–142.
10. Зуб А.Т. Стратегический менеджмент: теория и практика : учеб. пособ. / А.Т. Зуб. – М. : Аспект Пресс, 2016. – 415 с.

11. Інформаційний портал Logist.FM. Електронний ресурс. – Режим доступу: <http://logist.fm/publications/tendencii-i-perspektivvyrazvitiya-rynka-gruzovyh-perevozk-v-ukraine> (Дата звернення: 20.10.2020).

12. Каличева Н.Є. Роль транспорту у забезпеченні ефективності функціонування маркетингово-товарно-логістичної схеми підприємства. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2016. Вип. 56. С. 93–96.

13. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент : навч. посіб. / Г.І. Кіндрацька. – К. : Знання, 2016. - 406 с.

14. Кірпа Г.М. Інтеграція залізничного транспорту України у європейську транспортну систему: монографія / Г.М. Кірпа. – Д. : Вид. – во Дніпропетр. нац. ун-ту залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна, 2018. – 248с.

15. Кузнецова Е.И. Конкурентная среда как фактор стратегии развития / Е.И. Кузнецова // Экономика и математические методы. – 2017. – Т.44. – № 1. – С.83–87.

16. Куценко, Е.С., Воронова, А.Г. Формирование мероприятий по стратегическому управлению маркетинговой деятельностью экономического субъекта / Е.С. Куценко, А.Г. Воронова // Бенефициар. – 2016. – № 1 (1). – С. 42–46.

17. Левицький Ю.А. Визначення місця стратегії розвитку в класифікації стратегій / Ю.Д. Костін, Ю.А. Левицький // Вісник економічної науки України. – 2017. - №2. – С. 60-63.

18. Лымарь К.Н. Анализ методов оценки конкурентных преимуществ / К.Н. Лымарь // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2013. – № 9. – С. 121-124.

19. Минцберг Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс. – СПб.: Питер, 2018. – 632 с.

20. Минцберг Г., Альстренд Ю., Лэмпел Д. Школа стратегий. Стратегический сафари: экскурсия по дебрям стратегического менеджмента. – СПб.: Питер, 2019. – 542с.

21. Мозенков О. В. Управління стратегічним розвитком підприємств: методологія, інструментарій, організація / О. В. Мозенков. Монографія. — Харків: ВД"ІНЖЕК", 2016. — 288 с.
22. Официальный сайт ООО «Юнис». Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://unis.dp.ua/> (Дата обращения: 10.11.2020).
23. Паламарчук В.П. Оценка компании для обоснования стратегических решений: учебник / В.П. Паламарчук. – М.: Юрайт, 2014. – 299 с.
24. Пасічник А. М. Міжнародні транспортні коридори як основа реалізації транзитного потенціалу України / А. М. Пасічник, О. М. Клен // Вісник СНУ ім. В. Даля. – 2018. – № 5 (159). - Ч. 1. – С. 218– 223.
25. Пасічник А.М. Аналіз та оцінка ефективності використання транзитного потенціалу української транспортної системи / А.М. Пасічник, О.М. Клен, С.В. Мирошниченко // Електромагнітна сумісність та безпека на залізничному транспорті.- 2016.- №12.- С. 88-97.
26. Пасічник А.М. Проблеми та перспективи розвитку логістичного аутсорсингу в транспортній системі України /А.М. Пасічник, І.Г. Лебідь, В.В.Кутирєв, К.М. Бугерко // Управління проектами, системний аналіз і логістика. Науковий журнал: в 2 ч. Ч. 1: Серія: «Технічні науки» – К. : НТУ, 2017. – Вип.
27. Період зростаючого навантаження: аналіз ринку автомобільних і залізничних перевезень України. Электронный ресурс. – Режим доступа <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/period-vozzrastayushej-nagruzki-analiz-rynka-avtomobilnyh-i-zheleznodorozhnyh-perevozk-ukrainy>(Дата обращения: 15.11.2020).
28. Петров В.В. Стратегическое управление / В.В. Петров. – Саратов: СГТУ. – 2014. – 423 с.
29. Позиція України в рейтингу країн світу за індексом глобальної конкурентоспроможності 2015-2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://edclub.com.ua/analitika/pozyciya-ukrayiny-vreytyngu-krayin-svitu-za-indeksomglobalnoyi-konkurentospromozhnosti-0> (Дата обращения: 10.10.2020).
30. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа стратегий и конкурентов / М.Е. Портер. – М.: Альпика Бизнес Букс, 2015. – 643 с.

31. Сабадаш В. В. Науково-методичні підходи до розроблення варіантів ефективної стратегії розвитку підприємства / В. В. Сабадаш, О. В. Люльов // Вісник Запорізького національного університету: зб. наук. статей. Економічні науки. – Запоріжжя: Запорізький національний університет, 2016. – № 2 (6). – С. 60–69.
32. Савчук В., Ковалев Д. Как разработать стратегический план. – Днепр.: Баланс Бизнес Букс, 2018. – 208 с.
33. Собкевич О.В. Механізми ефективного використання та розвитку потенціалу транспортно-дорожнього комплексу України / О.В.Собкевич, К.М. Михайличенко – К.: НІСД, 2014. – 60 с.
34. Стоколяс В.С. Ефективність транспортної логістики як складової логістичної системи. Ефективна економіка. 2014. Вип. 7. С. 81–92.
35. Степасюк О.С. Методологічні засади формування стратегії підприємства / О.С. Степасюк // Науковий вісник НАУ. – 2016. – Вип. 97. – С. 295-299.
36. Тарасевич В.М. Економічний аналіз діяльності підприємства: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. Закладів / В.М. Тарасевич. – Суми., 2018. -512 с.
37. Транспортна стратегія України на період до 2020 року [Електронний ресурс]. - Режим доступу: // <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2174-2010-%D1%80>(Дата обращения: 21.11.2020).
38. Ткачев А.М. Тенденции и перспективы развития рынка грузовых перевозок в Украине. Электронный ресурс. – Режим доступа: <https://logist.fm/publications/tendencii-i-perspektivy-razvitiya-rynka-gruzovyh-perevozkov-v-ukraine>(Дата обращения: 12.11.2020).
39. Томсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. / А.А. Томсон. А. Дж. Стрикленд. – М.: ЮНИТИ, 2019. – 542 с.
40. Тренев Н.Н. Стратегическое управление : учеб. пособие / Н.Н. Тренев – М. : Приор, 2018. – С. 288.

41. Трифонова, Е.Ю., Приказчикова, Ю.В. О Функциональном подходе к стратегическому управлению деятельностью экономического субъекта / Е.Ю. Трифонова, Ю.В. Приказчикова // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 2 (55). – С. 864–868.

42. Украинские грузоперевозчики получили новые перспективы
Электронный ресурс. – Режим доступа:<https://delo.ua/businessman/ukrainskie-gruzoperevozhchiki-poluchili-novye-perspektivu-234694/>(Дата обращения: 14.10.2020).

43. Чан Ким, Рене Моборн. Стратегия голубого океана. – М.: НИРРО. – 2005. – 413 с.

44. Шваб Л.І. Економіка підприємства. Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закладів. 4-е вид. / Л.І. Шваб. – К.: Каравела, 2015. – 584 с.

45. Шашло Н.В. Организационно-экономический механизм стратегического управления деятельностью предприятий / Н.В. Шашло // Организатор производства. – 2015. – № 3 (66). – С. 53–60.

46. Шведков А.Н. Стратегия управления деятельностью экономического субъекта в современных экономических условиях / А.Н. Шведков // Вестник НИИ гуманитарных наук при Правительстве Республики Мордовия. – 2015. – № 2 (34). – С. 133–139.

47. Хвостенко П.В. Разработка модели реализации стратегии организации // Экономика, управление и учет на предприятии Электронный ресурс. – Режим доступа: cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-modeli-realizatsii-strategii-organizatsii.pdf(Дата обращения: 15.11.2020).

48. Юданов А.С. Типы конкурентной стратегии: «биологический» подход к классификации компаний / А.С. Юданов // Мировая экономика и международные отношения. К.: КНЕУ. – № 10. – 2016. – 51–65.

49. Яцюта О. Транспортно-логістична система України в умовах європейської інтеграції. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2016. № 3. С. 89–99.

50. Chandler, A.D., *Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise* (Cambridge, MA: MIT Press, 1962), p. 297.