

**НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
**ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**  
**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ ПОВІТРЯНОГО ТРАНСПОРТУ**

**Методичні рекомендації для підготовки студента**  
**до практичних занять**

**з дисципліни «Економічна діагностика»**

для студентів 1 курсу  
за спеціальністю 051 «Економіка»  
спеціалізацією «Економіка підприємства»

Укладач: к.е.н., доцент, Коваленко Н.В.

Методичні рекомендації для підготовки студентів  
до практичних

занять розглянуті та схвалені

на засіданні кафедри економіки повітряного  
транспорту

Протокол № 18 від «27» серпня 2018 р.

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ Ареш'єва О.В.

1. Тема заняття Предмет і завдання дисципліни «Економічна діагностика».  
Діагностика конкурентного середовища

**Метою** цього заняття є вивчення сутності та завдань економічної діагностики. У результаті підготовки до практичного заняття студент повинен **знати** зміст, мету, завдання, предмет, об'єкт і методологію економічної діагностики, а також її складові елементи; **вміти** оперувати методологічними основами діагностики конкурентного середовища підприємства, і перспективами розвитку стратегічних зон господарювання вітчизняних підприємств на ринку.

Потрібно обґрунтувати місце економічної діагностики в циклі економічних дисциплін. Необхідно визначитись щодо предмету, цілей, завдань, методології економічної діагностики; поняття конкурентного середовища, засад управління портфелем стратегічних зон господарювання.

**Розрахунково-ситуаційні завдання**

№1 Подати цифрову інформацію у зручній для аналітика та наочній для користувача формі. За даними табл. перегрупувати інформацію кількома способами з тим, щоб залежність між величинами X та Y стала очевидною. Виявити кількісну форму залежності.

**ДИНАМІКА ПОКАЗНИКІВ X та Y.**

Значення, од.	Рік			
	1	2	3	4
X	108	60	89	51
Y	206	158	187	149

№2. Проаналізувати світові ціни на природні ресурси за станом на кінець року.

Обчислити суму ренти з прибутком, а також визначити рівень рентабельності (до ціни реалізації). Проаналізувати результати. Оцінити варіації ознак. Проранжувати товари: за рівнем рентабельності, ціною. Порівняти, зробити висновки.

**Питання до контролю**

1. Сутність понять «діагностика», «економічна діагностика».
1. Класифікація економічної діагностики.
2. Інформаційна база для проведення діагностики.
3. Методи читання фінансової звітності.
4. Особливості процесу економічної діагностики, відмінності від аналізу.
5. Завдання та принципи економічної діагностики.

Рекомендована література: [1], [3], [4], [7], [8], [9], [22], [23], [26].

2. Тема заняття Оцінювання стратегічного протистояння підприємств-конкурентів.  
Діагностика конкурентоспроможності підприємства

**Метою** цього заняття є закріплення знань щодо особливості стратегічного протистояння підприємств-конкурентів на ринку, студент повинен **знати** також систематизацію знань щодо методологічних основ його оцінки; ознайомлення та засвоєння методологічних основ діагностики конкурентоспроможності підприємства та набуття практичних навичок щодо формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку. Після вивчення теоретичних питань практичного заняття студент повинен **уміти** формувати стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку.

Необхідно розкрити поняття стратегічної позиції, конкурентоспроможності підприємства на ринку, особливості позиціонування, методи оцінки конкурентоспроможності підприємства на ринку та формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства.

**Розрахунково-ситуаційні завдання**

№ 1. Проаналізувати еволюцію ринкових структур на прикладі комп'ютерної галузі. Дати відповіді на запитання:

1.1. До якої ринкової структури належить ринок комп'ютерної галузі: а) у 60-х рр. ХХ ст.? б) у 70-х? в) у 80-х? г) у 90-х? д) нині?

1.2. Як змінились характеристики продукту галузі? Навести приклади.

1.3. Як змінювалась структура учасників галузі? Коли взаємозумовленість дій партнерів стала найбільшою?

1.4. Яким чином змінювалась прибутковість підприємств - учасників галузі та як це впливало на інтенсивність внутрішньогалузевого суперництва і виникнення загрози з боку потенційних учасників?

1.5. Дати характеристику вхідним та вихідним бар'єрам у взаємозв'язку з прибутковістю.

1.6. Яку роль відігравала інноваційна діяльність на різних етапах розвитку галузі?

1.7. Проаналізувати взаємозв'язок послідовності стадій життєвого циклу галузі і зміни ринкових ситуацій.

№ 2. Виконати індивідуальне завдання з проведення діагностики певної галузі за вибором студента і узгодженням із викладачем. Використати методику М. Портера з дотриманням діагностичних процедур, а саме:

2.1. Профіль галузі, її загальна характеристика.

2.2. Оцінка рушійних сил розвитку галузі.

2.3. Оцінка сил конкуренції.

2.4. Діагностика конкурентних позицій підприємств-суперників.

2.5. Аналіз найближчих конкурентів.

2.6. Визначення провідних факторів успіху, їх оцінка.

2.7. Перспективи розвитку галузі.

**Питання до контролю**

1. У чому сутність та цільове призначення діагностики галузевого суперництва?

2. Яка послідовність і зміст основних етапів діагностування?

3. Якими є п'ять сил конкуренції, що діють у будь-якій галузі? Чи є цей перелік вичерпним?

4. Які чинники визначають ступінь інтенсивності суперництва між функціонуючими в галузі підприємствами?

5. Як правильно побудувати карту стратегічних груп та проаналізувати її?

6. Які особливості економічного інструментарію дослідження найближчих конкурентів?

Рекомендована література: [1], [3], [4], [7], [8], [9], [22], [23], [26].

### 3. Тема заняття Діагностика конкурентоспроможності продукції підприємства

**Метою** цього заняття є ознайомлення та засвоєння методологічних основ діагностики конкурентоспроможності продукції та набуття практичних навичок щодо формування стратегії підвищення її конкурентоспроможності на ринку. Студент повинен **знати** про методологічні засади оцінки конкурентоспроможності підприємства та методичні аспекти його діагностування. Після вивчення теоретичних питань практичного заняття студент повинен **уміти** визначати конкурентоспроможність продукції.

Необхідно розкрити поняття конкурентоспроможності продукції, фактори впливу на конкурентоспроможність продукції підприємства, якісні та кількісні параметри оцінки конкурентоспроможності продукції.

#### **Розрахунково-ситуаційні завдання**

№ 1. На підставі офіційного рейтингу «100 найбільших підприємств України» за кількома показниками їх діяльності, провести узагальнюючу оцінку конкурентоспроможності підприємств однієї галузі.

Обов'язковим елементом виконання є обґрунтування значущості кожного з показників рейтингу, яке може бути виконане у різних аспектах:

- із точки зору стратегічного інвестора;
- із позиції підприємства - потенційного учасника галузі;
- із точки зору підприємства - учасника групи;
- із позиції кредитора.

Рекомендується робота студентів малими групами.

№ 2. За матеріалом, оцінити конкурентоспроможність конкретного підприємства. Можна скористатись матеріалами спеціальних періодичних видань.

#### **Питання до контролю**

1. У чому полягає сутність конкурентоспроможності підприємства та як вона оцінюється ?

2. Якою є економічна природа конкурентних переваг? Як вона відображається в показниках оцінки конкурентоспроможності підприємства?

3. Які методичні особливості має підхід до оцінки рівня конкурентоспроможності за М.Портером та які вимоги ставляться до його практичного застосування?

4. Що таке SWOT-аналіз та як слід його правильно виконувати?

5. У чому полягає сутність визначення позиції підприємства на ринку за його конкурентним статусом?

6. Який порядок проведення порівняльної оцінки конкурентоспроможності підприємств-суперників на основі зважених рейтингових оцінок; які переваги і недоліки такої методики?

Рекомендована література: [1], [3], [4], [6],[7], [8], [9], [10], [22], [23], [26].

#### 4. Тема заняття Діагностика майна і ринкова ціна підприємства. Управлінська діагностика

**Метою** практичного заняття є ознайомлення та засвоєння методологічних основ діагностики майна і ринкової вартості підприємства, основ управлінської діагностики на вітчизняних підприємствах. Після вивчення матеріалу до практичного заняття студент повинен **знати** поняття управління та його функцій на підприємстві, принципи побудови ефективної моделі управління, значення діагностики для антикризового управління підприємством. Студенту варто **вміти**, оцінювати вартість підприємства в умовах ринково орієнтованої економіки, як правило, спеціальною аналітичною діяльністю, а відтак і відособленою сферою, пов'язаною з інститутом ліцензування. Разом із тим, у деяких випадках оцінка може носити «неофіційний» характер, задовольняти внутрішні потреби та служити цілям економічного діагностування. Тому майбутньому фахівцю слід знати існуючі підходи до такої оцінки та вміти користуватись основними з них.

Слід звернути увагу на поняття цілісного майнового комплексу, методику оцінки ринкової вартості підприємства та етапи діагностики ринкової вартості майна підприємства.

##### **Розрахунково-ситуаційні завдання**

№ 1. Оцінити ринкову вартість автомобільної заправної станції.

Будівництво АЗС визнано одним з альтернативних способів вкладення коштів. У комплексі АЗС, крім безпосередніх функцій заправлення паливом, можуть бути передбачені крамниця, кафе, станція технічного обслуговування автомобілів, автостоянка, невеличкий готель. Частка послуг у комплексі АЗС може сягати 10 %.

Місцезнаходження майбутньої АЗС визначено на околиці обласного центру, на земельній ділянці площею 0,3 га. У приміщенні загальною площею 180м<sup>2</sup> планується розмістити операторну і крамницю. Заправлення паливом буде виконуватись за допомогою 5 ПРК «АДАСТ» по 6 пістолів кожна. ПРК розміщуватимуться під навісом площею 300м<sup>2</sup>. Паливо зберігатиметься у 4 резервуарах місткістю 50м<sup>3</sup> кожен.

Довідково - вартість окремих елементів АЗС, ум. од.:

операторна і крамниця з оснащенням, 1 м<sup>2</sup> - 800

навіс над ПРК, 1 м<sup>2</sup> -200

резервуар з обладнанням (залежно від місткості) 3000-14000

внутрішні мережі освітлення-7% вартості споруд

ПРК 7000-20000

система управління, контролю рівня 3000

шляхові роботи, 1 м<sup>2</sup> — 25

Експертна оцінка земельної ділянки визначалась як імовірна ціна, за яку на дату оцінки могло бути досягнуто угоду про зміну власника, умови володіння або умови використання власності. Вартість права володіння ділянкою становила 3000 ум. од.

За даними минулих років прогнозні обсяги продажу бензину дорівнюють приблизно 2 млн. літрів пального у рік, при цьому структура його за марками виглядає так:

ДТ — 28 %;

А-76 — 32 %;

А-92 — 18 %;

А-95 — 22 %.

Ураховуючи, що АЗС належать до спеціалізованої нерухомості, для якої не існує відкритого ринку купівлі-продажу, вартість аналогу для порівняння можна взяти як 500 000 ум. од.

Розрахувати вартість АЗС затратним, дохідним (капіталізації доходу) і ринковими методами. Порівняти результати. Проаналізувати ризики, властиві галузі, зробити відповідні поправки.

№ 2. Одна з провідних консалтингових компаній використовує таку процедуру експрес-діагностування:

- анкетування управлінської команди підприємства (10—25 керівників основних підрозділів і напрямів діяльності);

- обробка результатів і підготовка звіту;

- ознайомлення з матеріалами звіту керівника і членів лідерської групи (2—5 топ-менеджерів).

Яке, на Ваш погляд, сутнісне навантаження має анкета? Чи дає можливість така процедура оцінити потенціал керівництва підприємства та його готовність до нововведень?

№ 3. У результаті дослідження двох компаній визначено базові уявлення щодо їх організаційних культур.

Порівняти заявлені цінності. Яким чином розвивались ці компанії? Чи однаковою повагою користувалось керівництво, і якою була роль окремих індивідів?

Чи однаковим є розуміння колективу як сім'ї? Якими є особливості управлінської діагностики для кожної з цих компаній?

#### Питання до контролю

1. У чому полягає сутність управлінської діагностики?
2. Якими є основні методичні підходи до проведення управлінської діагностики, які їх особливості?
3. Як проводиться діагностування організаційної структури управління підприємством?
4. За якими напрямками діагностують якість управління персоналом?
5. У чому особливість дослідження зв'язків підприємства із зовнішнім середовищем?
6. Які критерії і показники використовують для оцінки загальних результатів функціонування системи менеджменту підприємства?
7. Які передумови виникнення крос-культурного менеджменту і що нового він вносить в управлінську діагностику?

Рекомендована література: [3], [4], [6], [7], [8], [9], [10], [13], [19], [22], [23], [24], [26].

## 5. Тема заняття Діагностика виробничого потенціалу підприємства

**Метою** практичного заняття є набуття знань щодо методологічних основ діагностики виробничого потенціалу підприємства. Після вивчення навчального матеріалу до практичного заняття студент повинен **знати** поняття виробничого потенціалу підприємства, складових підсистем виробничого потенціалу підприємства, етапів діагностики виробничого потенціалу підприємства. Студенту варто **вміти** користуватись

так званим ресурсним підходом до оцінки потенціалу. Прихильники «результативного» підходу рекомендують обмежуватись вивченням фактичної результативності діяльності, приймаючи незмінною ефективність використання ресурсів і простежуючи динаміку їх зростання.

Слід звернути увагу на методику оцінки збалансованості виробничої програми та ступеня забезпеченості її ресурсами, а також на критерії оцінки ефективності виробничого потенціалу підприємства.

### **Розрахунково-ситуаційні завдання**

№1. Провести експрес-діагностику використання обладнання. За даними: визначити причини простоїв обладнання за місяць; порівняти час обслуговування викликів різними службами виробничої інфраструктури; оцінити частоту сигналів про зупинки обладнання, які надходять у систему оперативного регулювання виробництва цеху; підготувати попередні рекомендації щодо наявних резервів підвищення продуктивності праці та основних напрямів їх використання; визначити напрями системного обстеження організації виробництва, праці й управління для поглибленої діагностики та відпрацювання конкретних рекомендацій.

### **Питання до контролю**

1. У чому полягає особливість «ресурсного» підходу до розуміння сутності потенціалу підприємства і як це впливає на методику його оцінки?
2. Які діагностичні завдання щодо потенціалу супроводжують обґрунтування поточних (тактичних) рішень на підприємстві?
3. Як саме потрібно діагностувати потенціал у процесі обґрунтування стратегічних рішень?
4. Що таке гнучкість виробничої системи і як її оцінюють?
5. У чому особливість кінематичної оцінки спроможності підприємства до розвитку і використання потенціалу?

Рекомендована література: [3], [4], [6], [7], [8], [9], [10], [13], [19], [22], [23], [24], [26].

б. Тема заняття Фінансова діагностика. Діагностика економічної безпеки підприємства

**Метою** практичного заняття є набуття знань з методологічних основ фінансової діагностики на вітчизняних підприємствах та економічної безпеки і методологічною основою її оцінки. Після вивчення навчального матеріалу до практичного заняття студент повинен **знати** поняття економічної безпеки, її складові елементи, процедур управління ризиками, а також **уміти** визначати прийнятні параметри роботи підприємства і незадовільні параметри, які вимагають оперативного втручання.

Потрібно проаналізувати динаміку розвитку підприємства та його фінансового стану, оцінку економічної безпеки підприємства.

**Розрахунково-ситуаційні завдання**

№ 1. За поданими звітними даними підприємства АВС провести вертикальний та горизонтальний аналіз балансу підприємства, зробити висновки щодо існуючих тенденцій, доцільності проведення поглиблених досліджень.

№ 2. За поданими результатами аналітичного дослідження фінансового стану підприємств зробити висновки про характер змін, тенденції, причинно-наслідкові зв'язки, дати узагальнюючу оцінку явищам. Підготувати висновки щодо шляхів поліпшення фінансового стану досліджуваних підприємств.

**Питання до контролю**

1. Які основні передумови виникнення інтеграційної теорії підприємства?
2. Чи існує різниця між «кризовим станом» функціонування організації та «станом кризи»?
3. Чи можна сформулювати універсальний показник розмежування безпечного стану функціонування підприємства і кризового?
4. Чи можлива довгострокова економічна безпека підприємства?

**Запитання для самоперевірки знань**

1. Які основні методологічні підходи до діагностики економічної безпеки підприємства?
2. Які основні методологічні підходи до визначення станів функціонування підприємства?
3. У чому сутність, недоліки та переваги існуючих однокритеріальних показників прогнозування неплатоспроможності підприємства?

Рекомендована література: [2], [3], [4], [7], [8], [9], [10], [13], [14], [15], [22], [23], [24], [26].



## 7. Тема заняття Діагностика економічної культури підприємства

**Метою** практичного заняття є набуття знань щодо методологічних основ діагностик корпоративної культури на вітчизняних підприємствах. Після вивчення навчального матеріалу до практичного заняття студент повинен **знати** визначення корпоративної культури та її складових елементів, **вміти** аналізувати фактори впливу на рівень корпоративної культури підприємства, способи та методи оцінки корпоративної культури.

Слід звернути увагу, що незважаючи на те, що представники різних націй мають біологічну схожість, більшість рас є унікальними. Оскільки майже всі види здійснюваних підприємством операцій вимагають від виконавців індивідуального підходу, проблема менеджменту полягає в пошуку ефективних типів поведінки співробітників незалежно від їх місця в ієрархії управління чи обійнятої посади.

### **Розрахунково-ситуаційні завдання**

№ 1. Дослідження соціально-психологічного клімату в колективі.

Зробити висновки щодо соціально-психологічного клімату в колективі (навчальній групі) на підставі аналізу показаних ситуацій.

1 У разі зривів, невдач, порушень в моїй фірмі завжди йде активний пошук винних  
2 Значна кількість співробітників намагається убезпечити себе доповідними записками та іншими паперами

3 Доступ до інформації залежить від положення робітника (в очах керівництва), а не від його функцій

4 Немає ясноти, які цілі ставить перед собою фірма, група. Цілі невідомі багатьом

5 Якщо припущена помилка, про це першим дізнається не винний робітник, а його керівник або колеги

6 Панує «егоїзм групи»

7 Співробітники рідко відносять до себе прийняті рішення. Скоріше вони сприймають ці рішення не як свої, а як «Що начальники не знають, куди це все веде?»

8 Спокійно та планомірно зайнятися роботою вдається після робочого дня. До цього завжди є щось більш важливе

9 Більшість керівників не будує управління на колегіальній основі. Прямо або непрямо вони дають зрозуміти, що віддають перевагу «ясній» системі: «наказ-виконання»

10 Коли мова йде про керівників, звичайно кажуть «Вони там, нагорі»

11 Конфлікти частіше виникають з дрібниць

12 Наради тривають вкрай довго та часто завершуються безрезультатно

13 Наскільки добре робітник справляється зі своїми обов'язками, він дізнається вкрай рідко. Він навіть не знає, за якими критеріями оцінюється його праця

14 Важко та майже безперспективно висувати нові ідеї та пропозиції щодо вдосконалення виробничих процесів

15 Ентузіазм у роботі — рідкість

16 У загальному вигляді співробітники поділяються на два види: «старики» (люди першого призову, «піонери») та «новаки»

17 Багато співробітників «окопуються», зайняті підстрахуванням «на всі випадки життя», використовуючи для цього свої посади та виявляючи пильність стосовно своїх прав

18 Коли оцінюється робота, то найчастіше це відбувається на підставі емоцій та поверхових спостережень

19 Багатьох співробітників мучить думка навіщо вони так довго вчилися тому, що не дають застосувати. Вони відчують, що не можуть показати, на що вони здатні

20 Співробітники не завжди усвідомлюють, що втрати часу та недоброросовісна робота загрожують інтересам фірми та їх власним

21 Робітники здебільшого не бажають колективного управління. Вони не хочуть знати, куди йде фірма, бажають робити те, що їм укажуть, та не хвилюються, якщо ці вказівки виявились неправильними

№ 2. Дослідження психологічної атмосфери в навчальній групі.

Заповнити та зробити висновки щодо психологічної атмосфери в навчальній групі (відповідь за кожним з 10 пунктів шкали оцінюється зліва направо у межах від 1 до 8 балів).

**ДОСЛІДЖЕННЯ ПСИХОЛОГІЧНОЇ АТМОСФЕРИ В ГРУПІ**

1. Дружелюбність Ворожість
2. Згода Незгода
3. Задоволеність Незадоволеність
4. Продуктивність Непродуктивність
5. Тепло Холодність
6. Співробітництво Неузгодженість
7. Взаємодтримка Недоброзичливість
8. Захопленість Байдужість
9. Цікавість Нудьга
10. Успішність Безуспішність

Питання до контролю

1. Які вихідні принципи та особливості психологічного та культурологічного підходів в управлінні?
2. Які основні ознаки культурної корпорації?
3. Які функції на рівні корпорації виконує економічна культура?
4. Які методи, прийоми та способи використовують при проведенні культурологічної діагностики?
5. Які основні особливості проведення культурологічної діагностики?

Рекомендована література: [3], [4], [7], [8], [9], [11], [12], [20], [23], [24], [25], [26].

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. *Авдашева С. Б., Розанова Н. М.* Теория организации отраслевых рынков: Учебник. - М.: ИЧП «Издательство Магистр», 1998. - 320 с.
2. *Азоев Г. Л., Челенков А. П.* Конкурентные преимущества фирмы. - М.: Новости, 2000. - 256 с.
3. *Ансофф И.* Стратегическое управление / Под ред. Л. И. Евленко: Пер. с англ. - М.: Экономика, 1989.
4. *Бердникова Т. Б.* Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. пособие. - М.: ИНФРА-М, 2001. - 215 с.
5. *Глазов М. М.* Диагностика предприятий: новые решения - СПб.: Изд-во С.-Петербург. ун-та экономики и финансов, 1997. - 122 с.
6. *Грачев А. В.* Анализ и управление финансовой устойчивостью предприятия. От бухгалтерского учета к экономическому: Учеб.-практ. пособие. - М.: Финпресс, 2002. — 208 с.
7. *Денисов А. Ю.* Экономическое управление предприятием и корпорацией / А. Ю. Денисов, С. А. Жданов. - М.: Дело и Сервис, 2002. - 416 с.
8. *Дибб С.* Практическое руководство по сегментированию рынка/ С. Дибб, Л. Симкин. - СПб.: Питер, 2001. - 240 с.
9. *Дубров А.* и др. Многомерные статистические методы. - М.: Финансы и статистика, 1998. - 352 с.
10. *Зуб А. Т.* Системный стратегический менеджмент: методология и практика / А.Т. Зуб, М. В. Локтионов. - М.: Генезис, 2001. - 752 с.
11. *Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Г. Б. Клейнер, В. Л. Тамбовцев, Р. М. Качалов; под общ.ред. С. А. Панова.* - М.: ОАО Изд-во «Экономика», 1997. - 288 с.
12. *Клейнер Г. Б., Смоляк С. А.* Экономические зависимости: принципы и методы построения. - М.: Наука, 2000. - 104 с.
13. *Ковалёв А. П.* Диагностика банкротства. - М.: АО «Финстатинформ», 1995. - 96 с.
14. *Ковалев В. В.* Финансовый анализ: методы и процедуры. - М.: Финансы и статистика, 2001. - 560 с.
15. *Коласс Б.* Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции и методы: Учеб. пособие / Пер. с франц. под ред. проф. Я. В. Соколова. - М.: Финансы, ЮНИТИ, 1997. - 596 с.
16. *Коробов М. Я.* Фінасово-економічний аналіз діяльності підприємств. - К.: Знання, 2000. - 347 с.
17. *Микерин Г. И.* и др. Международные стандарты оценки. - М.: Новости, 2000. Кн. 1. - 264 с., Кн. 2. - 260 с.
18. *Мигром П., Робертс Дж.* Экономика, организация и менеджмент: в 2 т. / Пер. с англ. под ред. И. И. Елисеевой, В. Л. Тамбовцева. - СПб.: Экономическая школа, 2001. - Т. 1 - 468 с.
19. *Ньюстром Дж. В., Дэвис К.* Организационное поведение. - СПб.: Питер, 2000.
20. *Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность) / Под ред. Е. А. Олейникова.* - М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. - 288 с.
21. *О'Шонесси Дж.* Принципы организации управления фирмой / Пер. с англ. - М.: МТ Пресс, 2001. - 296 с.
22. *Портер М.* Конкуренция. Учеб. пособие / Пер. с англ.: - М.: Издательский дом «Вильямс», 2000. - 495 с.
23. *Портер М.* Стратегія конкуренції: Пер. з англ. А. Олійник, Р. Скільський. - К.: Основи, 1997. - 390 с.
24. *Райхлин Э.* Основы экономической теории. Микроэкономическая теория рынков продукции. - М.: Наука, 1995. - 347 с.
25. *Рапопорт Б. М.* Оптимизация управленческих решений. - М.: ТЕИС, 2001. - 264 с.
26. *Стивак В. А.* Корпоративная культура. - СПб.: Питер, 2001. - 352 с.
27. *Савицкая Г. В.* Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - М.: ИНФРА-М, 2001. - 336 с.

28. Системный анализ в управлении: Учеб. пособие / В. С. Анорилатов, А. А. Емельянов, А. А. Кукушкин; Под ред. А. А. Емельянова. - М.: Финансы и статистика, 2002. - 368 с.
29. *Скотт Марк К.* Факторы стоимости: Руководство для менеджеров по выявлению рычагов создания стоимости / Пер. с англ. - М.: Олимп-Бизнес, 2000. - 432 с.
30. Современные технологии управления - ключ к успеху в бизнесе // Управление персоналом. - 2002. - №4. - С. 6-13.
31. Справочник директора предприятия / Под ред. М. Г. Лапусты. - М.: ИНФРА-М, 1996. - 704 с.