

ШИФР «КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ»

**ОЦІНКА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО
ПІДПРИЄМСТВА**

ЗМІСТ

	стор.
ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1 Конкурентне середовище торговельних підприємств: зміст складові, особливості	6
1.2 Особливості функціонування підприємств торгівлі в конкурентному середовищі	8
РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ	14
2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства	14
2.2. Аналіз фінансового стану та конкурентоспроможності торговельного підприємства	16
РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «МЕРСІ-ТРАНС» НА РИНКУ	24
ВИСНОВКИ	29
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	31

ВСТУП

Сучасний етап світогосподарського розвитку характеризується зростаючою інтелектуалізацією підприємницького середовища і прискореними темпами науково-технічного прогресу. Просторово-економічна трансформація і модернізація української економіки, а саме, орієнтація господарських систем на інноваційний тип розвитку, зумовили появу нового типу конкурентних відносин, що формуються у інноваційно-конкурентному середовищі.

Актуальність дослідження теоретичних засад забезпечення конкурентоспроможності торговельних підприємств в умовах інноваційної економіки зумовлена тим, що у практичній діяльності вітчизняних підприємств торгівлі знань та навичок поведінки стосовно формування та нарощування конкурентних переваг в контексті загальносвітових тенденцій недостатньо для того, щоб забезпечити тривалу конкурентоспроможність шляхом ефективного менеджменту на основі адекватної оцінки, виявлення та розв'язання проблемних питань, що сприятиме формуванню оптимальних цілей та пріоритетних напрямків розвитку в нових умовах.

На сьогодні доцільно та життєво необхідно впровадити таку систему управління, яка дозволить українським підприємствам торгівлі не тільки підтримувати життєдіяльність в несприятливих зовнішніх умовах, а й забезпечувати, утримувати та підвищувати їх конкурентоспроможність до рівню світових аналогів. Таким чином, на перший план виходить проблема розробки науково обґрунтованих засад прогресивної теорії управління конкурентоспроможності підприємств торгівлі в контексті загальносвітових тенденцій

Метою роботи є обґрунтування теоретико-методичних положень і розробка практичних рекомендацій щодо управління конкурентоспроможністю підприємств торгівлі відповідно до нової концепції, що орієнтується на взаємозв'язок і взаємозалежність внутрішніх бізнес-процесів суб'єктів господарювання та зовнішнього середовища та базується на ефективно діючій,

гнучкій і спроможній до швидкої адаптації системи управління. Така система управління має враховувати як галузеву специфіку роздрібною торгівлі, характер розвитку національного господарства, так і особливості конкретних етапів економічного циклу.

На етапі теоретичних досліджень розглянуто еволюцію теорій конкурентоспроможності, систематизовано підходи до визначення її змісту, сформульовано авторський підхід до трактування сутності цього поняття. Виділено особливості конкурентного середовища підприємств торгівлі з урахуванням специфіки торговельної галузі. Досліджено особливості їх функціонування з урахуванням циклічності розвитку економіки. Вивчено зарубіжний досвід забезпечення конкурентоспроможності в умовах кризи.

Елементи наукової новизни. Розвиток теоретико-методичних положень оцінки конкурентоспроможності підприємства торгівлі на основі розробки рекомендацій щодо підвищення їх ефективності.

Методи дослідження. Методологія дослідження базується на економічних законах конкуренції; попиту і пропозиції; вартості; методах наукової абстракції, синтезу та аналізу. В основу аналізу покладено структурно-функціональний та системний підходи та методи економічних досліджень: статистичні, економіко–математичні, порівняльного аналізу, емпіричні, SWOT-аналіз.

Джерела інформації. Інформаційною базою дослідження були офіційні статистичні дані Мінекономіки, Держкомстату України, законодавчі та інші нормативно-правові акти, наукові публікації та монографічні праці, а також дані бухгалтерської звітності ТОВ «МЕРСІ-ТРАНС».

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ОЦІНКИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Конкурентне середовище торговельних підприємств: зміст складові, особливості

Нестабільність соціально-економічної системи внаслідок широкомасштабних трансформацій і реформ в Україні суттєво активізує пошуки шляхів динамічного розвитку національної економіки. Однією з особливостей її сучасного стану є значне підвищення конкуренції майже в усіх галузях і, у першу чергу, в торгівлі, що підтверджується значною часткою збиткових підприємств торгівлі. Ця тенденція багато в чому обумовлюється складною структурою та невизначеністю конкурентного середовища, що диктує жорсткі вимоги до суб'єктів господарської діяльності у боротьбі за «виживання». Конкурентне середовище визначає систему менеджменту підприємств торгівлі.

Визначення сутності конкурентного середовища полягає у виокремленні його складових, з яких визначальним є поняття «середовище». Спрямуванню наших досліджень найбільш сприяє концепція управління, що базується на вивченні відносин, які можна охарактеризувати за допомогою системи «середовище – підприємство». В рамках даного підходу, сформованих на базі різних теорій управління, підприємство розглядається як відкрита система, що постійно взаємодіє з окремими елементами зовнішнього середовища.

Середовище, в якому функціонує підприємство, охоплює багато галузей народного господарства, що відрізняються економічними характеристиками, внутрішньою конкуренцією, обсягом капіталовкладень, ринками збуту, темпами та перспективами розвитку. Кожній галузі економіки, незважаючи на те, який вона забезпечує сегмент ринку-внутрішній чи зовнішній, суть конкуренції єдина. Вона зводиться до процесу взаємодії, взаємозв'язку й боротьби між декількома економічними суб'єктами з одним напрямом

інтересів для забезпечення кращих можливостей збуту своєї продукції, задоволення різноманітних потреб покупців. Тому, для більш конкретного прояву категорії середовище застосовується друга складова – «конкурентне», що «...забарвлює статичне визначення середовища у динамічні барви, надає йому, окрім вже відомих, нові ознаки для підкреслення такої його ознаки, як існування багатьох економічних суб'єктів з одним напрямом інтересів, що функціонують в умовах обмеженої кількістю ресурсів або благ, а отже – наявності боротьби за задоволення власних інтересів» [5].

Таким чином, в широкому сенсі, конкурентне середовище – це простір господарювання суб'єктів різних галузей ринкової економіки, що базується на поняттях конкуренції та складових його внутрішнього та зовнішнього оточення. При цьому відношення конкуренції є вихідними та проникаючими в усі інші зв'язки.

У науковій економічній літературі немає однозначного визначення «конкурентне середовище», підходи науковців до тлумачення сутності цієї категорії суттєво розрізняються.

Можна виділити три основні напрямки розмежування підходів до визначення поняття конкурентне середовище.

Так, одні автори робіт (Щербакова Т.А., Прикін Б. В., Василенко В. А. Раїцький К. А.), пропонують розглядати конкурентне середовище як історично конкретну соціально-економічну структуру суспільного господарства, яка забезпечує товарно-грошовий обмін, згідно з законами товарного виробництва [2-4]. Повноцінне конкурентне середовище створює передумови для раціонального розміщення ресурсів, оптимального їх використання, для розвитку ділової активності.

У межах другого напрямку підходи до визначення поняття конкурентне середовище пов'язується з сукупністю умов і факторів, що визначають і впливають на розвиток конкуренції в окремих галузях.

Разом з тим думки вчених за цим напрямком різняться за переліком умов і чинників, які є змістом конкурентного середовища та спрямуванням їх впливу

(на розвиток підприємництва, на конкурентну взаємодію, на розвиток конкуренції або змагання за отримання прибутку).

Одна група економістів (І. Лазебна, С. Ленгінювич, Т. Білоусько) характеризують конкурентне середовище як сукупність всього комплексу умов і чинників, які впливають на конкурентні відносини суб'єктів господарювання, не акцентуючи увагу на їх взаємозв'язку [5-7].

Інші науковці (З. Григорова, Ю. Мудрієвська, Г. Колесніков) під конкурентним середовищем розуміють тільки сукупність зовнішніх чинників, або неконтрольованих сил стосовно конкретного підприємства, тобто ототожнюють його з зовнішнім середовищем, що є не зовсім коректною, на нашу думку [8; 9]. В свою чергу Н. Усик до конкурентного середовища відносить тільки інституційні умови координації діяльності суб'єктів ринку, тобто чинників впливу, пов'язаних з функціонуванням державних та ринкових інститутів. При цьому пов'язує конкурентне середовище з певною географічною територією, розвиненою інфраструктурою та уніфікованими інструментами бюджетно-податкової, кредитно-грошової політики тощо [10].

Акценти на тому, що конкурентне середовище забезпечує та впливає на розвиток конкуренції та взаємодію учасників ринку, свідчить про спробу системного підходу до його визначення деякими вченими [11; 12].

Третя група економістів (Панчишин А.І., Андросова Т.В., Власова Н. О., Галушка З. І., Комарницький І.Ф., Клименко М., Омеляненко Т., Барабась Д., Дуброва О., Вакулєнко А. та ін.) [11; 13-17] виходить з комплексного підходу до трактування сутності конкурентного середовища, визначаючи його як систему відносин значної кількості суб'єктів ринку, а також певного зовнішнього впливу, що характеризується конкретним комплексом дій та часовим періодом.

Важливим є наголос А. Панчишина на спрямованість конкурентного середовища, як сукупності взаємодій ринкових агентів, на отримання суб'єктами конкурентних переваг. Слід також підкреслити виділення групою вчених (Т. Андросова, Н. Власова, Н. Михайлова) такої характеристики

конкурентного середовища, як часовий період [11; 14].

На наш погляд, такий підхід до трактування конкурентного середовища найбільш відповідає сучасним умовам, найповніше відображає сутність проблеми його функціонування. Це пояснюється тим, що у даній концепції конкурентне середовище розглядається з позиції не лише кількості суб'єктів ринку, взаємодія яких викликає суперництво, а із зв'язком, насамперед, з системою відносин між ними, що визначає нові способи реалізації їх економічних інтересів. Але, слід зазначити, що кожна дія всіх без виключення підприємств можлива тільки в тому випадку, якщо середовище допускає її здійснення. В дослідженнях М. Чорної проблем конкурентоспроможності [18] також простежується думка щодо комплексності конкурентного середовища з точки зору суб'єктів господарювання та їх взаємодії під впливом сукупності чинників.

1.2. Особливості функціонування підприємств торгівлі в конкурентному середовищі

Конкурентоспроможність підприємств роздрібної торгівлі забезпечується необхідною сукупністю конкурентних переваг, які є досить специфічними в різних галузях та на окремих етапах розвитку національної економіки.

Однією з основних проблем, з якою стикаються підприємства торгівлі в процесі управління своєю конкурентоспроможністю є значний динамізм та непередбаченість зовнішнього середовища. Швидкість процесів змін, які відбуваються в навколишньому середовищі вимагає від підприємств роздрібної торгівлі постійної трансформації конкурентних переваг. Від того наскільки оперативним, гнучким та креативним є процес управління конкурентоспроможністю залежить успіх підприємства особливо в умовах кризи. Для випередження конкурентів та успішного розвитку на споживчому ринку необхідно спрогнозувати та створити саме такі конкурентні переваги, які

будуть найбільш ефективними в конкретних умовах впливу несприятливих чинників зовнішнього середовища, а також забезпечити їх набуття та утримання протягом тривалого часу завдяки підвищенню рівню внутрішньої ефективності. Вирішення цієї проблеми потребує врахування циклічності економічних процесів, дія яких є досить вагомою у змінах споживчих настроїв покупців.

Ринкова економіка, як відомо, прагне досягти рівноваги всіх процесів, що в ній відбуваються. Макроекономічна рівновага – це економічна рівновага на рівні держави. Для неї характерним є пропорційність і врівноваження всіх економічних процесів у державі: попиту і пропозиції, виробництва і споживання тощо. Але характерним є те, що ринкова економіка ніколи не перебуває в збалансованому і рівноважному стані, тому що завжди існують певні диспропорції, які періодично виникають і зникають, змінюючи один одного. Основними проявами макроекономічної нестабільності є: безробіття, інфляція, циклічність розвитку економіки.

Економічний розвиток – це багатofакторний процес, який відображає як еволюцію господарського механізму, так і зміну на цій основі економічних систем. Разом з тим, це суперечливий і складний процес, який не може здійснюватися прямолінійно, по висхідній лінії. Розвиток проходить нерівномірно, має періоди зростання та спаду, кількісні та якісні зміни в економіці, позитивні та негативні тенденції. Саме циклічний характер розвитку економічної системи, її коливання між спадом та підйомом є причиною, яка стримує економічне зростання.

Як показує світовий досвід, економічному розвитку країн властива хвилеподібна динаміка, яка проявляється у вигляді економічних циклів із чітким чергуванням періодів експансії та рецесії.

Економічні цикли означають коливання економічної активності, рух виробництва від початку попереднього до початку чергового кризового спаду. Кожен з економічних циклів унікальний, але водночас усім їм притаманні певні загальні риси, передусім однакова послідовність фаз

циклу: піднесення; спад або криза (реcesія); депресія; пожвавлення. На різних етапах економічного розвитку суспільства і за різних конкретних умов відтворення цикл і його фази проявляються по-різному, тобто мають специфічні особливості. Лише за умов урахування цих особливостей можна створити дійсно ефективну систему управління конкурентоспроможністю підприємств торгівлі, яка забезпечить стійку конкурентну позицію на споживчому ринку протягом різних етапів економічного розвитку національного господарства. Однак необхідно враховувати не лише окремі етапи певного (короткого, середнього, довгого) економічного циклу, а й їх «накладання» один на одного.

За критерієм тривалості, в економічній теорії [19] виділяють малі (короткострокові) цикли – 3-4 роки, середні – 7-13 років та великі (довгі хвилі) – 45-60 років, крім того виділяють вікові циклічні коливання.

Таким чином на різних фазах окремих циклів (коротких, середніх, довгих) розвитку національної економіки підприємствам роздрібної торгівлі доцільно формувати різні конкурентні переваги, які є найбільш актуальними саме в даних умовах. А тому виникає необхідність у конкретизації етапів економічних циклів розвитку вітчизняного господарства. З цією метою проаналізуємо динаміку основних макроекономічних показників за період з 1991...2014 роки.

Початок періоду досліджень (початок 90-х років минулого століття) припадає на становлення України як незалежної держави. Йому притаманні кардинальні зміни в суспільно-політичних та макроекономічних процесах внаслідок глобальних геополітичних (розпад Радянського Союзу та виникнення самостійних держав) і макроекономічних змін. Пріоритетністю формування незалежної вітчизняної економіки стає її орієнтація на найшвидшу інтеграцію в європейську та світову економічні системи на фоні практично повного відмовлення від традиційних для України ринків країн колишнього Радянського Союзу. Не виважені відповідно до вимог перехідного періоду рішення призвели до втрати господарських зв'язків із країнами колишнього

СРСР, неефективної приватизації, переходу на натуральний обмін в усіх галузях економіки, штучне підвищення цін на енергоносії та товари народного споживання, значне зниження виробництва, затримка заробітної плати та пенсій, різке зниження життєвого рівня населення тощо.

За результатами проведеного аналізу визначено явну тенденцію падіння основних економічних індикаторів національного господарства, починаючи з 1991 і до 1999 рік включно. При цьому найбільш складним для вітчизняної економічної системи був період з 1996 по 1999 роки.

Відсутність необхідних інвестицій у модернізацію виробництва та створення нових, конкурентоспроможних виробничих потужностей стала одним з головних чинників неспроможності вітчизняного виробника задовольнити споживчий попит, який швидко зростав. Додатковими факторами, що стимулювали збільшення імпорту, стало істотне зниження митних тарифів на широкий перелік товарів, а також ревальвація національної валюти відносно долара США.

Відбулася дестабілізація валютно-фінансового ринку України, викликана стрімким падінням курсу американського долара до української гривні. Ревальвація гривні відбулася здебільшого у зв'язку зі зростанням РЕД обсягів внутрішнього боргу за рахунок розміщення ОВДП серед резидентів і нерезидентів країни, збільшення валового зовнішнього боргу України за рахунок отримання кредитів банків і міжнародних фінансових інститутів. Стрімке падіння курсу американського долара істотно вдарило по інтересах підприємств-експортерів.

Україна перестала бути успішним експортером. Темпи зростання експорту товарів у 2005 р. суттєво уповільнились – до 6,3% проти 39,0% у 2004 р. У результаті за підсумками року було отримано негативне сальдо зовнішньої торгівлі товарами проти позитивного сальдо у 2004 р. Саме різке погіршення стану зовнішньої торгівлі, а також уповільнення інвестиційної активності зумовили скорочення темпів економічного розвитку у 2005 р.

Значна активізація глобалізаційних процесів в світовій економічній

системі, поглиблення інтеграції призвели до взаємопроникнення та тісного взаємозв'язку господарчих систем окремих держав. Це з одного боку сприяє значному прискоренню та стимулюванню розвитку менш розвинених країн, а з іншого боку обумовлює швидке розповсюдження кризових явищ та їх наслідків. У цьому контексті кризові явища зумовлені парадигмальними змінами суспільно-економічного розвитку. Попередником фінансової кризи 2008 року була іпотечна криза в США, перші ознаки якої з'явилися ще у 2006р. у формі зниження продажів будинків, а на початку 2007 р. переросла в кризу високо ризикових іпотечних кредитів. Поступово криза з іпотечної стала трансформуватися у фінансову і до початку 2008 р. вже мала загальносвітовий характер та поступово почала проявлятися в повсюдному зниженні обсягів виробництва, попиту, цін на сировину, зростанні безробіття. Світова фінансово-економічна криза мала практично глобальний характер і негативно вплинула на економіку України.

На сучасному етапі розвитку України найсуттєвішими факторами соціальної дестабілізації, що загрожують цілісності та існуванню українського суспільства, є: нестабільність економічної та політичної ситуації в країні; низький рівень населення; надмірна диференціація доходів; відсутність середнього класу як фундаменту стабільної справедливої держави; регіональні диспропорції умов життєдіяльності; проблема працевлаштування; занепад гуманітарної сфери, демографічна криза; різке загострення екологічних проблем. Ці проблеми загострюються й на сучасному етапі в умовах фінансової кризи.

Після жорсткої фінансово-економічної кризи, в якій Україна опинилася серед найсильніше потерпілих країн, економіка нашої країни почала демонструвати поступове відновлення. Щоправда, динаміка залишалася суттєво слабшою за бажану. Відновлення економічного зростання було забезпечене здебільшого поліпшенням кон'юнктури на традиційних експортних ринках України. Внутрішній ринок відновлювався вкрай повільно.

Фінансово-економічна криза в Україні призвела до згорання інвестиційної активності та звуження всіх джерел фінансування будівництва. Наслідком стало зменшення обсягів промислового, сільськогосподарського, спеціального, лінійного і житлово-цивільного будівництва у всіх без винятку регіонах України та зменшення зайнятості у будівельному секторі. Крім того, на динаміку будівельної галузі зберігають негативний вплив чинники минулих періодів: зниження обсягу капітальних видатків бюджету, ускладнений доступ населення до строкових фінансових ресурсів, низький рівень доходів населення. Крім того, триває блокування доступу на ринок іноземних будівельних компаній, що створює умови для його монополізації.

РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ТОРГІВЛІ

2.1 Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності підприємства

Оцінка конкурентоспроможності торговельного підприємства значною мірою залежить від якості і організації інформаційного забезпечення. Основними джерелами інформаційного забезпечення нашого дослідження є матеріали бухгалтерського обліку та звітності: форма №1 «Баланс», форма №2 «Звіт про фінансові результати», форма №3 «Звіт про рух грошових коштів», форма №4 «Звіт про власний капітал» та інші документи звітності ТОВ «МЕРСІ-ТРАНС».

Обов'язковим елементом дослідження є побудова динамічних рядів аналізованих величин, які дозволяють фінансово-господарський стан та прогнозувати зміни основних економічних показників господарської діяльності підприємства.

Метою діяльності ТОВ «МЕРСІ-ТРАНС» є здійснення підприємницької діяльності в сфері роздрібної, оптово-роздрібної та оптової торгівлі товарами народного споживання, продукцією виробничо-технічного призначення, а також у сфері виробництва, будівництва й надання різних послуг фізичним і юридичним особам з метою одержання законного прибутку.

ТОВ «МЕРСІ-ТРАНС» має повну господарську самостійність і може здійснювати наступні види діяльності, не суперечним цілям суспільства:

- проведення роздрібної, оптово-роздрібної та оптової торгівлі товарами народного споживання, переважно дитячого й молодіжного асортиментів і іншою продукцією;
- виробництво товарів народного споживання;
- організація туризму, культурно-масових заходів;
- виконання будівельних робіт;

- роздрібна, оптово-роздрібна та оптова торгівля спиртними напоями;
- надання транспортних, транспортно-експедиційних послуг юридичним і фізичним особам;
- створення і утримування об'єктів соціальної інфраструктури: кафе, косметичних салонів, фотосалонів, перукарень та інше;
- надання різних послуг громадянам і організаціям.

ТОВ «МЕРСИ-ТРАНС» є юридичною особою, має печатку, штампи зі своїм найменуванням, бланки та інші атрибути; від свого імені укладає договори, має майнові й немайнові права й обов'язки, виступає позивачем і відповідачем у суді, може входити в об'єднання підприємств. За своїми обов'язками підприємство відповідає самостійно, всім приналежним йому майном. Як юридична особа ТОВ «МЕРСИ-ТРАНС» має самостійний баланс і діє на основі самооплатності та самофінансування.

Управління товариством здійснюється вищим органом - Зборами учасників - які збираються не менш ніж два рази на рік. Збори учасників складаються з учасників або призначених ними представників. Приймати участь у зборах з правом дорадчого голосу можуть і члени виконавчих органів товариства, які не є учасниками. Учасник товариства має право передавати свої повноваження на зборах іншому учаснику або представнику іншого учасника товариства. До виключної компетенції Зборів учасників відносяться:

- організаційні питання (зміна статуту, прийняття та виключення учасників із товариства, ревізійної комісії тощо);
- процедурні питання (затвердження звітів і висновків ревізійної комісії, порядку розподілу прибутку, порядку покриття збитків, затвердження правил процедури та інших документів товариства, його організаційної структури, прийняття рішень із реорганізації та ліквідації товариства, призначення ліквідаційної комісії, затвердження ліквідаційного балансу);
- стратегічні питання (визначення основних напрямків діяльності товариства, затвердження його планів і звітів).

У таблиці 2.1 проаналізовано динаміку основних показників діяльності підприємства торгівлі.

Таблиця 2.1. Аналіз динаміки основних показників діяльності підприємства торгівлі

№ з/п	Показник	Од. вим.	2018 рік	2019 рік	Відхилення	
					абсолютне, +/-	відносне, %
1.	Товарооборот	тис. грн.	42027092,4	41686761,6	-340330,8	99,2
2.	Чистий дохід	тис. грн.	35022577,0	34738968,0	-283609,0	99,2
3.	Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	28093748,0	27935424,0	-158324,0	99,4
4.	Валовий прибуток	тис. грн.	6928829,0	6803544,0	-125285,0	98,2
5.	Сумарна торговельна площа	м ²	327600,0	342400,0	14800,0	104,5

Аналіз динаміки основних показників діяльності підприємства ТОВ «МЕРСИ-ТРАНС» визначив, що протягом 2018-2019 р. виручка від реалізації продукції скоротилась на -340330,8 тис. грн. (-0,8%). Відбулось також зниження рівня чистого доходу -283609,0 тис. грн. (-0,8%) протягом 2018-2019 рр. Прибуток від реалізації продукції знизився протягом 2018-2019 рр. на -125285,0 тис. грн. (-1,8%). Отже, загальний стан результативності діяльності ТОВ «МЕРСИ-ТРАНС» у 2019 році визначений як такий, що погіршується протягом останніх двох років.

2.2. Аналіз фінансового стану та конкурентоспроможності торговельного підприємства

За результатами аналізу даних таблиці 2.2 можна зробити наступні висновки. За два роки розмір майна підприємства (без урахування витрат майбутніх періодів) в цілому зменшився на -665935,0 тис. грн.: з 10560316,0 тис. грн. у 2018 р. до 9894381,0 тис. грн. – у 2019 р., тобто на 6,3%.

Структура активів характеризувалася наступним: у 2018 р. найбільшу питому вагу у активах займали оборотні активи – 63,5%; необоротні активи відповідно склали 36,6%. За звітний період структура активів практично не змінилась. У складі активів оборотні активи у досліджуваних періодах зростали більш високими темпами, ніж необоротні активи, відповідно 105,9% проти 72,6%. Це обумовлено вкладенням капіталу підприємства у товарні запаси, тому сума оборотних активів постійно зростає.

Динаміка та структура майна ТОВ «МЕРСІ-ТРАНС» характеризується не досить високою мобільністю у керуванні та невисоким потенціалом ліквідності, що може негативно відобразитися на його фінансовому стані.

За даними таблиці 2.3-2.4 спостерігається одночасне зменшення власного капіталу поруч із зменшенням позикового. Можна зробити висновок, що ті зміни в структурі капіталу підприємства, що підприємство має на даний час відповідають зниженню обсягів господарсько-фінансових показників.

Проведення розрахунків дало можливість визначити стан підприємства у 2018 р. як неплатоспроможний, на межі банкрутства. У 2019 р. підприємство знаходиться на межі кризового та хиткого фінансового становища, тобто у підприємстві спостерігається значна нестача «нормальних» джерел для фінансування запасів, хоча і немає кредитів і позик, не погашених в термін, а також простроченої кредиторської і дебіторської заборгованості. У цій ситуації ще існує можливість відновлення рівноваги за рахунок поповнення джерел власних коштів, скорочення дебіторської заборгованості, прискорення обіговості запасів.

Таблиця 2.2. Порівняльний аналітичний баланс підприємства

Найменування статей	Код строки	2018 рік		2019 рік		Відхилення		
		тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	абсолютне, +/-	відносне, %	питома вага, %
Актив								
1. Необоротні активи	80	3837219,0	36,3	2787638,0	28,1	-1049581,0	72,6	-8,2
2. Оборотні активи	260	6702279,0	63,5	7097185,0	71,8	394906,0	105,9	8,3
Витрати майбутніх періодів	270	20818,0	0,2	9558,0	0,1	-11260,0	45,9	-0,1
Баланс	280	10560316,0	100,0	9894381,0	100,0	-665935,0	93,7	0,0
Пасив								
1. Власний капітал	380	-2304181,0	-21,8	-2627781,0	-26,6	-323600,0	114,0	-4,7
2. Забезпечення наступних витрат і платежів	430	91435,0	0,9	5229,0	0,1	-86206,0	5,7	-0,8
3. Довгострокові зобов'язання	480	2776092,0	26,3	2270035,0	22,9	-506057,0	81,8	-3,3
4. Поточні зобов'язання	(500+ 530+ 540) 620	9969631,0	94,4	10246898,0	103,6	277267,0	102,8	9,2
Доходи майбутніх періодів	630	27339,0	0,3	0,0	0,0	-27339,0	0,0	-0,3
Баланс	640	10560316,0	100,0	9894381,0	100,0	-665935,0	93,7	0,0

Таблиця 2.3. Аналіз динаміки та структури власного капіталу підприємства

Найменування статей	Код строки	2018 рік		2019 рік		Відхилення		
		тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	абсолютне, +/-	відносне, %	питома вага, %
1. Власний капітал								
Статутний капітал	300	779,0	0,0	729,0	0,0	-50,0	93,6	0,0
Пайовий капітал	310	-2304960,0	100,0	-2628510,0	100,0	-323550,0	114,0	0,0
Всього за розділом 1	380	-2304181,0	100,0	-2627781,0	100,0	-323600,0	114,0	0,0

Таблиця 2.4. Аналіз динаміки та структури позикового капіталу підприємства

Найменування статей	Код строки	2018 рік		2019 рік		Відхилення		
		тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %	абсолютне, +/-	відносне, %	питома вага, %
1. Позиковий капітал								
Довгострокові зобов'язання	480	2776092,0	21,8	2270035,0	18,1	-506057,0	81,8	-3,6
Поточні зобов'язання	620	9969631,0	78,2	10246898,0	81,9	277267,0	102,8	3,6
Всього		12745723,0	100,0	12516933,0	100,0	-228790,0	98,2	0,0

Таблиця 2.5. Аналіз фінансової стійкості підприємства

№ з/п	Показники	2018 рік	2019 рік	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
1.	Джерела власних коштів	-2304181,0	-2627781,0	-323600,0	114,0
2.	Необоротні активи	3837219,0	2787638,0	-1049581,0	72,6
3.	Власні оборотні кошти (1-2)	-6141400,0	-5415419,0	725981,0	88,2
4.	Довгострокові зобов'язання	2776092,0	2270035,0	-506057,0	81,8
5.	Наявність власних оборотних коштів та довгострокових позикових джерел для формування запасів (3+4)	-3365308,0	-3145384,0	219924,0	93,5
6.	Короткострокові кредити та позики	9969631,0	10246898,0	277267,0	102,8
7.	Загальна величина основних джерел формування запасів (5+6)	6604323,0	7101514,0	497191,0	107,5
8.	Величина запасів	6702279,0	7097185,0	394906,0	105,9
9.	Надлишок (нестача) власних оборотних коштів для формування запасів (3-8)	-12843679,0	-12512604,0	331075,0	97,4
10.	Надлишок (нестача) власних оборотних коштів та довгострокових позикових джерел для формування запасів (5-8)	-10067587,0	-10242569,0	-174982,0	101,7
11.	Надлишок (нестача) загальної величини основних джерел формування запасів (7-8)	-97956,0	4329,0	102285,0	-4,4
12.	Трьохмірний показник типу фінансової стійкості (9;10;11)	0,0,0	0,0,1		

Таблиця 2.6. Типи фінансової стійкості підприємства

Тип фінансової стійкості	Трьох-мірний показник	Джерела покриття затрат, що використовуються	Стисла характеристика
Абсолютна фінансова стійкість	$S=(1;1;1)$	Власні оборотні кошти	Висока платоспроможність; підприємство не залежить від кредиторів
Нормальна фінансова стійкість	$S=(0;1;1)$	Власні оборотні кошти плюс довгострокові кредити та позики	Нормальна платоспроможність; ефективне використання позикових коштів; висока прибутковість господарської діяльності
Нестійкий фінансовий стан	$S=(0;0;1)$	Власні оборотні кошти плюс довгострокові та короткострокові кредити та позики	Порушення платоспроможності; необхідність залучення додаткових джерел; є можливість покращити ситуацію
Кризовий фінансовий стан	$S=(0;0;0)$	-	Неплатоспроможність підприємства; межа банкрутства

Таблиця 2.7. Аналіз відносних показників фінансової стійкості підприємства

№ з/п	Показник	2018 рік	2019 рік	Абсолютне відхилення, +/-
1.	Коефіцієнт автономії	-0,22	-0,27	-0,05
2.	Коефіцієнт співвідношення позикових та власних джерел	-5,53	-4,76	0,77
3.	Коефіцієнт забезпеченості власними оборотними коштами	-0,92	-0,76	0,15
4.	Коефіцієнт забезпеченості запасів власними оборотними коштами	-0,92	-0,76	0,15
5.	Коефіцієнт маневреності	2,67	2,06	-0,60
6.	Коефіцієнт співвідношення мобільних та іммобілізованих засобів	1,75	2,55	0,80

Таблиця 2.8. Оцінка фінансових результатів діяльності підприємства

№ з/п	Показник	2018 рік	2019 рік	Відхилення	
				абсолютне, +/-	відносне, %
Показники рентабельності інвестицій					
1.	Коефіцієнт генерування прибутків	0,036	-0,00000003	-0,036	-0,0001
2.	Рентабельність/ збитковість активів	-0,043	0,045	0,088	-105,763
3.	Рентабельність/ збитковість інвестованого капіталу	-0,765	-0,044	0,721	5,712
4.	Рентабельність власного капіталу	0,500	0,119	-0,381	23,743
Показники рентабельності реалізації					
5.	Валова рентабельність реалізованої продукції	0,198	0,196	-0,002	98,993
6.	Операційна рентабельність реалізованої продукції	0,011	-0,004	-0,015	-39,845
7.	Чиста рентабельність реалізованої продукції	-0,033	-0,009	0,024	27,299
8.	Коефіцієнт рентабельності господарської діяльності	0,011	-0,004	-0,015	-39,845

Результати розрахунку показників рентабельності дозволяють зробити наступні висновки: майже всі розраховані показники рентабельності мають чітку тенденцію до зниження, що варто розглядати як негативне явище в діяльності ТОВ «МЕРСІ-ТРАНС».

Зіставлення динаміки показників рентабельності інвестицій дозволяє відзначити, що залучення короткострокових кредитів для фінансування діяльності підприємства не є ефективним, тому що рентабельність власного капіталу знижується.

Підприємству необхідно визначити оптимальне співвідношення між позиковим і власним капіталом, що буде сприяти росту рентабельності власного капіталу.

РОЗДІЛ 3 ФОРМУВАННЯ ЗАХОДІВ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОВ «МЕРСІ-ТРАНС» НА РИНКУ

Підвищення рівня конкурентоспроможності роздрібного торговельного підприємства ТОВ «МЕРСІ-ТРАНС», набуття та збереження конкурентних переваг вимагає від підприємства застосування дієвих заходів щодо реалізації цих завдань, зокрема, диверсифікація та інновації.

Значення диверсифікації в діяльності підприємства роздрібної торгівлі на сьогоднішній день не отримало належної оцінки і визнання, а тому її можливості використовуються далеко не повністю. Вважаємо, що в умовах конкурентного середовища, яке склалося у сфері торгівлі, ТОВ «МЕРСІ-ТРАНС» слід активно використовувати різні напрями диверсифікації.

Реально, на практиці роздрібні торговельні підприємства можуть застосовувати такі моделі диверсифікації як:

- концентрична, яка полягає у підвищенні якості діяльності, її модифікація, удосконалення та розширення асортименту;
- горизонтальна – здійснення нових видів діяльності, які задовольнятимуть більш широке коло потреб споживачів;
- конгломератна – зміна профілю діяльності, інвестування коштів у інші сфери діяльності;
- комплексна – поєднання зазначених вище моделей.

Диверсифікаційні перетворення різних роздрібних торговельних підприємств безумовно є неоднаковими і залежать від їх розміру та можливостей [30].

Так, для малих торговельних підприємств, які, як правило, максимально наближені до споживачів найбільш ефективно, на нашу думку, використовувати концентричну модель диверсифікації. При цьому виділені складові такої диверсифікації, представлені на рис. 3.1.

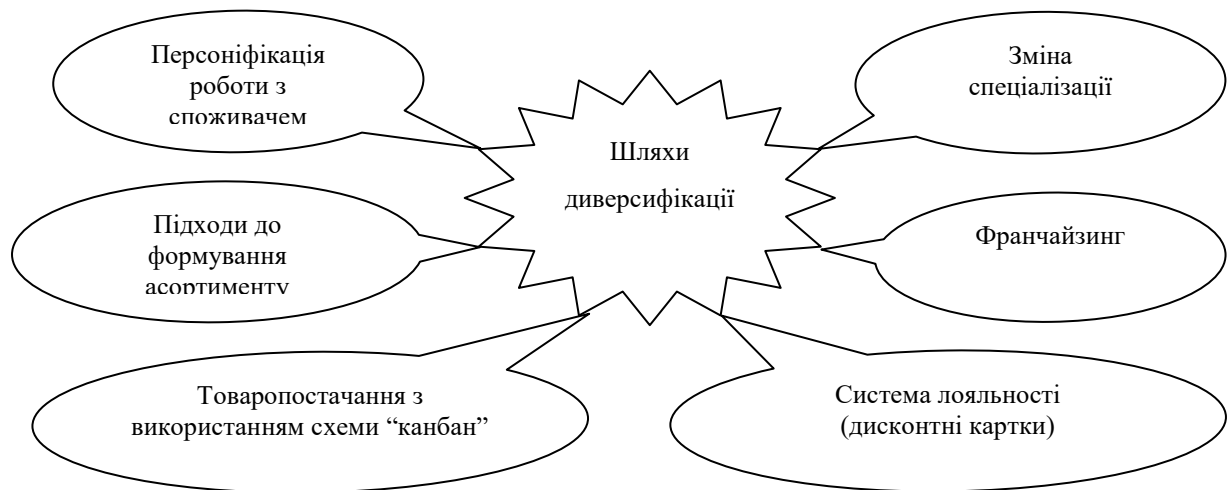


Рис. 3.1. Шляхи диверсифікації діяльності підприємства роздрібно́ї торгівлі

Формування асортименту повинно проводитися з врахуванням звичок та потреб споживачів, які є постійними клієнтами магазинів.

Крім того, для підвищення конкурентоспроможності велике значення має персоніфікована робота з відвідувачами. Продавець повинен нагадувати споживачам про ще не придбані товари, знаючи їх смаки та потреби. В такому випадку відвідувачі стануть добрими знайомими і щоразу повертатимуться в магазин, щоб підтримати його, здійснивши покупку.

Використання схеми «канбан» (постачання точно в термін), яка полягає в постачанні потрібних товарів у потрібний час і у потрібних (невеликих) кількостях є вкрай актуальною для ТОВ «МЕРСІ-ТРАНС», – вона дозволить на обмежених за розміром торговельних площах і прилавках виставляти якомога більше товарів.

Дисконтна система гнучких скидок відноситься до системи лояльності і є перспективною для використання дрібними підприємствами роздрібно́ї торгівлі. Вона передбачає, що покупець, який здійснив покупку на встановлену магазином суму, отримує картку, після чого йому на кожну наступну покупку буде надаватися знижка в розмірі 5-7% від загальної суми.

При введенні в дію дисконтних карток пропонується враховувати наступне:

- дисконтна картка повинна бути багатофункціональною, так, вона може бути виконана у вигляді брилка, календаря, тобто предмета, який є необхідність носити з собою. У цьому випадку споживач кожного разу буде наштовхуватись на міні рекламу підприємства;

- в журналі реєстрації видачі карток слід фіксувати не тільки координати майбутнього постійного клієнта, а і його день народження, щоб знову ж таки персоніфікувати підхід до споживача, вітаючи його з днем народження.

Перш ніж диверсифікувати сервісне обслуговування, пропонується ТОВ «МЕРСІ-ТРАНС» провести вивчення рівня якості обслуговування відвідувачів шляхом використання методики «таємний покупець» (Mystery Shopping). Така програма дозволить прийняти рішення чи варто диверсифікувати рівень обслуговування чи персонал.

Другим, на наш погляд, дуже важливим засобом набуття підприємством роздрібної торгівлі конкурентних переваг є впровадження інновацій. Самі по собі інновації, які необхідні підприємствам роздрібної торгівлі розділені на декілька типів.

В першу чергу, це радикальні інновації, пов'язані з серйозними змінами в області технологій і кардинальні зміни, що вони спричиняють. Наприклад, Інтернет дозволяє створити системи електронної торгівлі, що зробили переворот в роботі з постачальниками і розширили свою географію на весь світ.

Покрокові інновації характеризуються незначною технологічною еволюцією і поетапним поліпшенням умов для споживача. Наприклад, поступове збільшення простору для проходження в торгових площах створюватимуть комфортніші умови для здійснення покупок.

Соціальні інновації припускають незначні зміни технології при чутливій еволюції купівельних звичок. Цілодобово відкриті магазини повинні набути широкого поширення тому, що вони більш пристосовані до реального ритму життя людини, не вимагаючи капітальних змін у власне технологіях торгівлі.

Технічні інновації можуть не відчуватися споживачем безпосередньо, проте саме вони визначають передові позиції лідерів на ринку пропозиції. Наприклад, у гіпермаркетах та інших дискаунтерах доцільно використовувати портативне упакування виробників, яке дозволить виставляти товари без зайвих маніпуляцій, що призведе до скорочення витрат, а отже і роздрібною ціни.

Револьюційні інновації укріплюють існуючі відносини між учасниками ринку, замінюючи застарілі технології. Так, технології електронного обміну даними (EDI, electronic data interchange) між виробниками і ритейлорами (зокрема, через інтернет) призведуть до революції в області обміну інформацією, замінять застарілі способи комунікації, включаючи звичайну пошту, телефон і факс.

Локальні інновації – інновації усередині своєї ніші – руйнують існуючі комерційні відносини без зміни технологій. Необхідний широкий розвиток власних торгових марок (private label).

Еволюція ролі роздрібною торгівлі примушує підприємців адаптуватися до конкурентного середовища і змін, що відбуваються в ньому [32].

На нашу думку, основними напрямками комерційних інновацій, які повинні стати сферою додаткових зусиль для отримання конкурентних переваг роздрібних торговельних підприємств є:

- перетворення пасивного споживача на активного учасника ринку; це повинно стати важливою частиною процесу виробництва послуг роздрібною торгівлі;
- пошук засобів, що дозволяють споживачу отримати задоволення від процесу здійснення покупок, зокрема створення приємної атмосфери в місцях продажів;
- підвищена увага, що приділяється клієнтом своєму бюджету, часу і важливості здійснюваних покупок;
- перетворення роздрібною торгівлі на майданчик, де виникають нові зв'язки і відбувається обмін креативними ідеями.

Для отримання конкурентних переваг ТОВ «МЕРСІ-ТРАНС» необхідно провести інноваційне реформування шляхом обов'язкового введення в експлуатацію:

- радіочастотних систем передачі даних (RFID);
- персональних комп'ютерів PDA;
- сучасних конструкцій стелажів («розумні полиці»);
- інформаційні термінали, електронні рекламні дисплеї і т.д.

Широке застосування RFID (приладів ідентифікації радіочастоти), нового покоління технології штрих-кодування є важливими атрибутами магазинів роздрібною торгівлі.

Сканування відбувається, коли товар покидає центр розподілу (дистрибуції), потрапляє на склад магазину і, нарешті, на прилавок. Зчитування RFID сигналів, які вбудовані в полиці, є частиною централізованої системи руху товарів, автоматично повідомлять персонал магазину, коли, куди необхідно переставити товар або замінити і т.д.

Важливим елементом нових технологій є електронні, рекламні табло (дисплеї), розташовані на стелажах з товарами які демонструють рекламу представленої продукції.

Інформаційні термінали, розташовані поблизу стелажів, дозволяють покупцеві отримати максимальну інформацію про вибраний товар: виробника, його якість і характеристики, терміни придатності, умови зберігання, способи приготування і вживання.

Аналогічні термінали можуть автоматично за формою і кольором розпізнати продукт, поміщений на ваги, вивести зображення на екран і оцінити вартість покупки, використовуючи мікрочіп, розміщений на кожному товарі.

ВИСНОВКИ

У науковій роботі здійснено вирішення актуального наукового завдання та теоретичне узагальнення щодо дослідження теоретичних аспектів оцінки конкурентоспроможності підприємства торгівлі, а також комплексний аналіз діяльності та конкурентоспроможності підприємства торгівлі. На цій основі сформульовані наступні висновки і пропозиції.

1. На основі аналізу вітчизняної та зарубіжної літератури із теорії конкурентоспроможності з'ясовано, що у сучасних умовах успіх функціонування підприємства на ринку визначається рівнем його конкурентоспроможності. Для сучасного економічного простору характерна трансформація ролі та змісту конкуренції, що знаходить відображення у зростанні ролі конкурентоспроможності в механізмах сучасного економічного розвитку: конкурентоспроможність є основою прогресу в науці, техніці та виробництві в регіональних, національних, транснаціональних та глобальних масштабах, є критерієм творчих здібностей працівників різних галузей.

2. Спираючись на результати проведеного дослідження існуючих поглядів провідних фахівців в галузі теорії конкурентоспроможності та враховуючи обґрунтовану ієрархію взаємозв'язку базових теоретичних понять уточнено поняття «конкурентоспроможність підприємства» яке пропонується трактувати як ступінь реалізації ефективності взаємозв'язку ключових компетенцій конкурентного потенціалу підприємства щодо формування необхідної сукупності конкурентних переваг на конкретному ринку або його сегменті, що сприяє забезпеченню стійкої конкурентної позиції в порівнянні з конкурентами в певний, досить короткий період часу (тобто на момент оцінки).

3. Аналіз існуючих методичних підходів до визначення конкурентоспроможності підприємства торгівлі в конкурентному середовищі дає змогу дійти висновку, що всі вони ґрунтуються на принципі порівнянності з відповідною базою (тобто еталоном або лідером). Разом з тим рівень конкретності оцінок серед цих підходів можна виділити групу таких, що

надають можливість отримати конкретну, чисельно визначену, оцінку рівня конкурентоспроможності, і групу таких, де ці оцінки не мають конкретного визначення.

4. Аналіз динаміки основних показників діяльності підприємства ТОВ «МЕРСІ-ТРАНС» визначив, що протягом 2018-2019 р. виручка від реалізації продукції скоротилась на -340330,8 тис. грн. (-0,8%). Відбулось також зниження рівня чистого доходу -283609,0 тис. грн. (-0,8%) протягом 2018-2019 рр. Прибуток від реалізації продукції знизився протягом 2018-2019 рр. на -125285,0 тис. грн. (-1,8%). Отже, загальний стан результативності діяльності ТОВ «МЕРСІ-ТРАНС» у 2019 році визначений як такий, що погіршується протягом останніх двох років.

5. За два роки розмір майна підприємства (без урахування витрат майбутніх періодів) в цілому зменшився на -665935,0 тис. грн.: з 10560316,0 тис. грн. у 2018 р. до 9894381,0 тис. грн. – у 2019 р., тобто на 6,3%. Структура активів характеризувалася наступним: у 2018 р. найбільшу питому вагу у активах займали оборотні активи – 63,5%; необоротні активи відповідно склали 36,6%. За звітний період структура активів практично не змінилась. У складі активів оборотні активи у досліджуваних періодах зростали більш високими темпами, ніж необоротні активи, відповідно 105,9% проти 72,6%. Це обумовлено вкладенням капіталу підприємства у товарні запаси, тому сума оборотних активів постійно зростає.

Динаміка та структура майна ТОВ «МЕРСІ-ТРАНС» характеризується не досить високою мобільністю у керуванні та невисоким потенціалом ліквідності, що може негативно відобразитися на його фінансовому стані.

6. Проведення розрахунків дало можливість визначити стан підприємства у 2018 р. як неплатоспроможний, на межі банкрутства. У 2019 р. підприємство знаходиться на межі кризового та хиткого фінансового становища, тобто у підприємстві спостерігається значна нестача «нормальних» джерел для фінансування запасів, хоча і немає кредитів і позик, не погашених в термін, а також простроченої кредиторської і дебіторської заборгованості. У цій ситуації

ще існує можливість відновлення рівноваги за рахунок поповнення джерел власних коштів, скорочення дебіторської заборгованості, прискорення обіговості запасів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Алексєєв С.Б. Формування стратегічних альтернатив торговельної мережі на підставі її стратегічного потенціалу [Електронний ресурс] / С.Б. Алексєєв // Ефективна економіка. – 2014. – № 5. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua>
2. Щербакова Т.А. Формування конкурентного середовища в економіці України : автореф. дис. канд. екон. наук : 08.01.01 / Т.А. Щербакова; Дніпропетровський держ. аграрний ун-т. – Дніпропетровськ, 2003. – 24 с.
3. Василенко, В. А. Теорія: практика розробки управлінських рішень [Текст]: навчальний посібник / В. А. Василенко. – К. : ЦУЛ, 2002. – 420 с.
4. Раицкий, К. А. Экономика организации (предприятия) [Текст] : учебник / К .А. Раицкий. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : Дашков и К0, 2003. – 1012 с.
5. Лазебна І. Формування конкурентного середовища у роздрібній торгівлі / І. Лазебна // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. - 2011. - № 2. - С. 26-37.
6. Ленгинович С. Г. Конкурентная среда: методы исследования / С. Г. Ленгинович // Экономическая наука и практика: матер. III междунар. науч. конф. – Чита: Изд-во Молодой ученый, 2014. – С. 88-91.
7. Білоусько Т.Ю. Аналіз конкурентного середовища аграрних підприємств / Т.Ю. Білоусько // Зб. пр. Таврійського державний агротехнологічний університет, Вип. 2(6), 2013. - С. 50-57.
8. Григорова З. В. Конкурентне середовище: складові та вплив на діяльність підприємства / З. В. Григорова, Ю. О. Мудрієвська // Менеджмент виробництва. Т. 2. Вип. 28. 2010. – С. 126-130.
9. Колесніков Г.О. Менеджерський словник / Г.О. Колесніков. - Київ: Волинський інститут економіки і менеджменту, 2007. – 412 с.
10. Усик Н. Н. Формирование конкурентной среды и конкурентная политика / Н. Н. Усик // Теоретическая экономика, - № 4, 2012. С.-33-42.

11. Андросова Т. В. Оцінка конкурентоспроможності підприємств ресторанного господарства : монографія / Т. В. Андросова, Н. О. Власова, Н. В. Михайлова, О. А. Круглова. – Харків : ХДУХТ, 2010. – 144 с.

12. Белецкая, И. И. Конкурентоспособность в ее современной трактовке [Текст] / И. И. Белецкая // Актуальн. пробл. эк-ки. – 2004. – №10. – С. 81 – 88.

13. Панчишин А.І. Аналіз конкурентного середовища економіко-виробничих систем / А.І. Панчишин // Глобальні та національні проблеми економіки, Вип. 2. – М.: Миколаївський нац. ун-т ім. В.О. Сухомлинського, 2014. – С. 1339 – 1342.

14. Власова Н. О. Ефективність формування фінансових результатів підприємств роздрібної торгівлі : монографія / Н. О. Власова, І. Ю. Мелушова. – Харків: ХДУХТ, 2007. – 158 с.

15. Галушка З. І. Стратегічний менеджмент: навч.–метод. посібник / З. І. Галушка, І. Ф. Комарницький. – Чернівці: Рута, 2006. – 248с.

16. Клименко М. Управління конкурентоспроможністю підприємства: навч. посіб. / М. Клименко, Т. Омеляненко, Д. Барабась, О. Дуброва, А. Вакуленко. – К.: КНЕУ, 2008. – 520с.

17. Омеляненко, Т. В. Конкурентоспроможність фірми: парадигми ХХ сторіччя та їхня діалектика в умовах вітчизняного бізнес-середовища [Текст] / Т. В. Омеляненко // Стратегія економічного розвитку України: наук. зб. – К. : КНЕУ, 2001. – Вип. 4. – С. 205 – 208.

18. Чорна, М.В. Управління конкурентоспроможністю підприємств роздрібної торгівлі: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій [Текст] : монографія / М.В.Чорна; Харк. держ. ун-т харч. та торгівлі. – Х. : ХДУХТ, 2010.

19. Азаров, М. Ми прагнемо сконцентрувати весь державний ресурс на розвиткові конкурентного середовища [Текст] / М. Азаров // Конкуренція. Вісник Антимонопольного комітету України. – 2007. – № 3(26).