

УДК 339.37:339.92

ДМИТРЕНКО Інна,

к. е. н., заступник начальника управління багатостороннього та двостороннього співробітництва департаменту міжнародного торговельно-економічного співробітництва та європейської інтеграції Міністерства економічного розвитку і торгівлі України

СТРУКТУРНА ПЕРЕБУДОВА РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Обґрунтовано стратегічні напрями формування якісно нової структурної моделі роздрібною торгівлі в Україні, яка відрізняється від існуючої складом, новими елементами функціональної і організаційної структури. Визначено чинники позитивного впливу впровадження проекту Закону України «Про внутрішню торгівлю».

Ключові слова: внутрішня торгівля, роздрібна торгівля, конкуренція, трансформація роздрібною торгівлі, нова структурна модель роздрібною торгівлі.

Дмитренко И. Структурная перестройка розничной торговли в условиях глобализации. Обоснованы стратегические направления формирования качественно новой структурной модели розничной торговли в Украине, которая отличается от существующей составом, новыми элементами функциональной и организационной структуры. Определены факторы позитивного влияния внедрения проекта Закона Украины «О внутренней торговле».

Ключевые слова: внутренняя торговля, розничная торговля, конкуренция, трансформація розничной торговли, новая структурная модель розничной торговли.

Постановка проблеми. Ускладнення функцій роздрібною торгівлі, посилення конкуренції, зміна характеру зростання, а також глобалізація товарних ринків та інтернаціоналізація вітчизняної внутрішньої торгівлі об'єктивно обумовлюють необхідність прискорення структурних трансформацій у цій підсистемі на наукових засадах.

Проте не вирішеними ні в науково-теоретичному, ні в практичному аспектах є питання щодо методології дослідження та реалізації трансформаційних процесів у роздрібною торгівлі, стратегії їх впровадження, методичного та організаційно-економічного забезпечення, інструментарію управління змінами з метою перетворення організаційних структур і становлення ефективного ритейлу в Україні.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. В Україні роздрібна торгівля досягла величезних масштабів і посідає особливе місце в економічній системі та соціальній сфері. Однак вітчизняна практика

розвитку і функціонування роздрібної торгівлі інерційно слідує теоріям і концепціям, закладеним ще на початку перебудови, що призводить до суттєвих структурних деформацій, макроекономічних диспропорцій і зниження рівня її конкурентоспроможності.

Вчені-дослідники сфери внутрішньої торгівлі різних країн приділяють недостатньо уваги теоретичним та прикладним аспектам трансформацій. Так, праці М. Абрютіної [1], Ю. Баженова, Л. Брагіна, Б. Вейтца, А. Грібенцова, Д. Даусона, Дж. Еванса, Т. Кент, В. Кондрашова, М. Краффта [2], М. Леві, К. Мура, Ф. Панкратова, В. Раві, В. Тейлора присвячені, головним чином, закономірностям розвитку і принципам організації, управління, модернізації сфери торгівлі, проблемам її демонополізації.

Вітчизняні науковці, зокрема В. Апопій [3; 4], О. Азарян [5], П. Балабан, М. Барна, Л. Лігоненко [6], А. Мазаракі [7], Б. Мізюк, І. Міщук, Н. Ситник, М. Чорна, Т. Футало зосередили увагу переважно на методології соціально-економічного розвитку торгівлі та її адаптації до умов ринкових відносин. У той же час теоретико-методичні аспекти трансформаційних процесів у роздрібній торгівлі, їх організаційно-економічне забезпечення, управління змінами, становлення ефективного ритейлу в Україні досліджено недостатньо.

В умовах ускладнення функцій та зростання соціально-економічної ролі внутрішньої торгівлі в нашій державі одним із стратегічних пріоритетів розвитку цієї сфери економічної діяльності стає необхідність успішної реалізації структурних перетворень її складових – роздрібною та оптовою торгівлі.

Метою дослідження є розроблення перспективної для України моделі роздрібною торгівлі.

Матеріали та методи. Матеріалами досліджень слугували дані рейтингу України серед країн світу за показником створення сприятливих умов ведення бізнесу, статистичні дані щодо структури товарообороту у внутрішній торгівлі, а також аналіз результатів діяльності найбільших за обсягами продажів торговельних компаній, які працюють на українському роздрібному ринку. Використано загальнонаукові та спеціальні методи економічних досліджень: порівняння, статистичний, структурний аналіз, узагальнення тощо.

Результати дослідження. Торгівля – одна з найважливіших сфер економічної діяльності, від стабільного розвитку якої значною мірою залежить якість життя людини, розвиток економіки та її конкурентоспроможність у глобалізованому світі. Тобто в умовах ринкових відносин торгівля упевнено утримує одне з провідних місць в економіці країни. Сфера внутрішньої торгівлі є одним з важливих секторів національної економіки з потужним потенціалом, від якої залежить істотна кількість суміжних галузей. З одного боку, вона залежить від успішного розвитку галузей матеріального виробництва споживчих товарів, з іншого – впливає на всі сфери діяльності людини.

Діяльність підприємств торгівлі у 2015 р. формувалася в умовах погіршення стану національної економіки як у виробничому секторі, так і у споживчому сегменті ринку. Як наслідок, зменшення товарообороту внутрішньої торгівлі, за даними Державної служби статистики та розрахунками Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, становило 14 % (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка та структура товарообороту у внутрішній торгівлі України у 2014–2015 рр., млрд грн

Показники	Рік		Приріст, %	Структура, %	
	2014	2015		2014	2015
Товарооборот (усього)	2197,7	1889,9	-14,0	100	100
Оптовий товарооборот	1178,9	988,0	-16,2	53,64	52,28
Роздрібний товарооборот, у т. ч. через торговельну мережу*:	1018,8	901,9	-11,5	46,36 (100)	47,72 (100)
фізичних осіб-підприємців та на ринках	591,3	481,7	-18,5	26,91 (58,04)	25,49 (53,41)
підприємств-юридичних осіб	427,5	420,2	-1,7	19,45 (41,96)	22,23 (46,59)

* У дужках – частка у структурі роздрібногo товарообороту, %.

Джерело: розраховано автором за [8]

Зменшення темпів торгівлі за 2015 р. обумовлено двома факторами: негативним темпом приросту обороту роздрібної торгівлі у 2015 р. порівняно з 2014 р., та ще більш стрімким (порівняно з роздрібним товарооборотом) скороченням обороту оптової торгівлі (див. табл. 1). Зазнала змін і структура роздрібногo товарообороту за каналами реалізації: частка підприємств-юридичних осіб збільшилась на 4,5 %, тоді як частка фізичних осіб-підприємців та продажів на ринках зменшилась з 58,04 % до 53,41 %.

Основними чинниками, які обумовили зазначені зміни у вітчизняній роздрібній торгівлі впродовж 2014–2015 рр., є погіршення споживчих настроїв домогосподарств, наявність непогашеної заборгованості по заробітній платі деяких підприємств, збільшення обсягів депозитів домогосподарств у національній валюті тощо.

Водночас у країні як і у попередні роки, так і нині постійно відбуваються певні трансформації, що так чи інакше стосуються всіх сфер суспільного життя. Не минули ці перетворення і внутрішню торгівлю, де епіцентром трансформацій переважно є роздрібна торгівля.

Наразі пріоритетного значення набуває необхідність вдосконалення державного регулювання торгівлі, а також модернізації її структурної моделі розвитку.

Стратегічна мета формування нової структурної моделі роздрібно́ї торгівлі – її подальше вдосконалення, що надасть можливість створювати більш сприятливі умови для ведення бізнесу в цій сфері, розвивати корпоративні, партнерські мережі, залучати інвестиції, утворювати нові робочі місця та підвищувати продуктивність праці.

Ураховуючи міжнародні тенденції розвитку роздрібно́ї торгівлі, а також трансформацію мережі роздрібно́ї торгівлі України впродовж останніх десятиріч, побудовано перспективну структурну модель розвитку роздрібно́ї торгівлі (рис. 1).

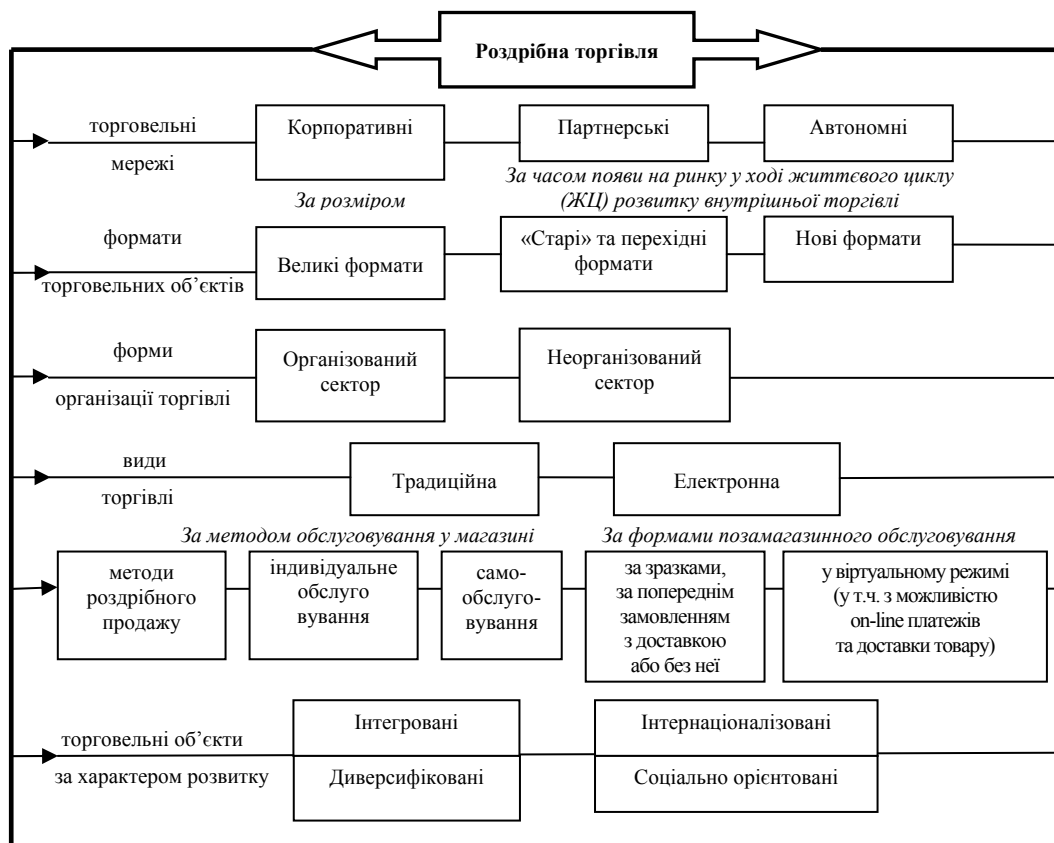


Рис. 1. Перспективна модель роздрібно́ї торгівлі

Джерело: розроблено автором

Створення нової структурної моделі роздрібно́ї торгівлі надасть можливість посилити галузеву конкурентоспроможність внутрішньої торгівлі, сформувані сприятливі передумови для залучення більшої кількості споживачів, збільшення прибутків підприємств торгівлі, що позитивно відобразатиметься на наповненні місцевих та державного бюджетів та ін. Організаційне оформлення та розвиток нової структурної моделі роздрібно́ї торгівлі дасть змогу вивести її на траєкторію якісного зростання, стабілізувати як підсистему внутрішньої торгівлі, активізувати інноваційну діяльність, розширити масштаби діяльності та якість обслуговування, підвищити соціально-економічну ефективність функціонування підприємств торгівлі.

Відповідно до запропонованої структурної моделі роздрібної торгівлі (див. рис. 1) при подальших трансформаційних процесах у зазначеній сфері будуть розвиватися нові формати торговельних об'єктів (наприклад, моли, пауер-центри тощо). Перспективним є створення та розвиток корпоративних та партнерських торговельних мереж. Перші передбачають побудову корпоративної структури, що об'єднує виробників, постачальників, великі технологічні компанії, їх дилерів і великих клієнтів з метою зменшення часу проходження платежів і виконання замовлень. Такі мережі сприятимуть оптимізації внутрішніх процесів товароруку, одержанню оперативної інформації про поточні ресурси підприємства. Другі (партнерські) являють собою мережі партнерських організацій роздрібної торгівлі, що для монетизації та накопичення знижок запроваджують використання спільних передньо оплачених платіжних карток. Користувач такої платіжної картки, на якій накопичуються одиниці знижок, використовує її в широкій торговельній мережі замість використання різних дисконтних карток у кожній окремії торговельній мережі.

Стрімкий розвиток мережі *Internet* обумовлює динамічний розвиток нового виду торгівлі – електронної торгівлі, яка вже сьогодні починає інтенсивно конкурувати з традиційною роздрібною торгівлею. Активно розвиваються позамагазинні форми обслуговування споживачів: торгівля за каталогами та/або у віртуальному режимі, що передбачає безконтактне обслуговування клієнтів (наприклад, *on-line* продаж квитків і т.п.).

Торговельні об'єкти, прагнучи забезпечити свою конкурентоспроможність на ринку та виконуючи свою соціальну функцію, мають обирати найбільш прийнятний за тих чи інших умов характер свого розвитку. Він може бути пов'язаний або з інтеграцією, або з диверсифікацією, або з інтернаціоналізацією (тобто виходом на ринки інших країн світу) з метою максимізації прибутків чи з соціально орієнтованим розвитком, де передусім акцентується увага на максимізації соціального ефекту на всіх етапах ЖЦ торговельного об'єкта.

Для вітчизняних підприємств торгівлі перспективним має стати розширення масштабів їх діяльності шляхом розвитку великоформатних торговельних об'єктів та мереж. Йдеться про відкриття операторами ринку роздрібної торгівлі великих за торговельною площею магазинів, об'єднання магазинів у єдину сучасну розгалужену мережу з метою створення та формування найбільш прогресивних та ефективних каналів збуту товарів.

Успішний розвиток підприємств торгівлі в умовах високої конкуренції залежить від постійних нововведень та трансформацій. Ці висновки ґрунтуються на теоретичних розробках М. Портера [9]. Спираючись на них, можна констатувати, що, розвиваючи торгівлю, *по-перше*, необхідно визначати такі стратегії розвитку торговельних об'єктів, що сприятимуть залученню у внутрішню торгівлю прямих іноземних інвестицій; *по-друге*, великі торговельні компанії, що прагнуть обов'язково потрапити на зовнішні ринки, мають максимально ефективно

використовувати свій попередній досвід та розвивати конкурентні переваги, сформовані на національному ринку; *по-третє*, будь-яким підприємствам торгівлі потрібно тісно пов'язувати свої конкурентні переваги з викликами та вимогами місцевих ринків, на яких вони функціонують; *по-четверте*, всім підприємствам торгівлі слід втілювати зміни на основі впровадження стратегічних нововведень.

Стратегічними пріоритетами формування нової сучасної структурної моделі роздрібною торгівлі можуть бути такі напрямки:

- розвиток великоформатних торговельних об'єктів і мереж;
- розвиток дискаунтерів та магазинів інших типів, акцентування уваги на їх спеціалізації;
- відновлення кооперативної торгівлі;
- розвиток соціальних магазинів;
- розширення електронної торгівлі.

При цьому необхідно звернути увагу на подальше звуження неорганізованого сектора торгівлі та обмеження монопольних компаній.

Протягом 2014 р. в Україні значними темпами зростали відвідування гіпермаркетів (+18 %) та дискаунтерів (+10 %), тоді як покупки у супермаркетах збільшились лише на 6 %. Водночас спостерігалось незначне збільшення попиту на послуги так званих магазинів «біля дому». Таким чином, останнім часом український споживач віддає перевагу тим торговельним об'єктам, які завдяки економії на масштабі пропонують більш привабливі за ціновими характеристиками товари та послуги.

Це спричинено політичною, і, як наслідок, економічною нестабільністю в Україні, що спостерігається вже декілька років поспіль. Девальвація національної валюти, зниження рівня доходів населення тощо призвели до зменшення купівельної спроможності споживачів. Загальносвітова тенденція та досвід європейських країн, де відбувається динамічне зростання великоформатних торговельних об'єктів та мереж також обумовлює аналогічну перспективу в Україні щодо розвитку внутрішньої торгівлі. Про це, зокрема, свідчать і дані про результати діяльності великих торговельних компаній в Україні (табл. 2).

В Україні останніми роками відмічається розвиток торговельних об'єктів формату магазин «біля дому», прототипом якого є магазини *convenience store*, які мають дві моделі розвитку:

«американська», головною ідеєю якої є комфорт та задоволення споживачів. Зазначені магазини розміщуються вздовж доріг, автомагістралей та на автозаправних станціях;

«європейська», яка представлена невеликими магазинами для зручного придбання споживачами продовольчих товарів.

Формування нової структурної моделі вітчизняної роздрібною торгівлі шляхом розвитку мереж великоформатних торговельних об'єктів, дискаунтерів, магазинів «біля дому» має такі переваги:

- *гіпер-* та *супермаркети* отримують лояльність покупців через пропозицію товарів за низькими цінами. Різниця між цими форматами

Таблиця 2

Найбільші торговельні компанії за обсягами продажу, які працюють на українському роздрібному ринку, за 2009 та 2013 рр.

Роздрібний оператор	Мережа та кількість магазинів	Формат / тип магазину	Чистий дохід, млн грн			Чистий прибуток, млн грн			Кількість регіонів покриття
			2009	2013	2013/2009, %	2009	2013	2013/2009, %	
АТБ-Маркет	АТБ, 829	Дискаунтер	7471	28239	377,98	17,7	235	1327,68	17
Fozzy Group	Сільпо, Фора, Фоззі, 452	Супермаркет, магазин «біля дому», Cash&Carry	–	23553	*	–	–	–	25
Metro Cash&Carry Ukraine	Metro, 31	Cash&Carry	9448,5	9390	99,38	–	–	–	15
Ашан Україна Гіпермаркет	Auchan, 10	Гіпермаркет	1701,3	5306	311,88	–75,7	–160	–211,36	7
Група Еко	Еко-Маркет, 104	Супермаркет	1635,1	3094	189,22	–73,6	–	*	14
Рітейл Групп	Велика кишеня, 106	Супермаркет, гіпермаркет	2982	4583	153,69	–	31	*	18

* Неможливо розрахувати показник через відсутність даних.

Джерело: розраховано автором за [10]

незначна. На практиці існує безліч торговельних компаній, як закордонних, так і національних, які відкривають супермаркети та міні-гіпермаркети. Так, Рітейл Груп («Велика Кишеня») в різних регіонах розвиває формат супермаркету (відносно площі) та міні-гіпермаркету (відносно асортиментної та цінової політики);

➤ *дискаунтер* – це економ-магазин, який має на меті запропонувати покупцю асортимент товарів середнього та вище середнього цінового рівня;

➤ *магазин «біля дому»* – торговельний об'єкт, головною ціллю якого є запропонувати споживачу асортимент товарів повсякденного попиту (молоко, хліб, овочі та фрукти) та деякі побутові послуги.

Для торгових компаній розвиток мереж великоформатних торговельних об'єктів є вигідним з метою входження в регіони, ураховуючи те, що, наприклад, один гіпермаркет може забезпечити товарами і послугами значну кількість споживачів при отриманні великого обсягу товарообороту, що дає змогу компанії зайняти відповідну частку регіонального ринку.

Чинна нормативно-правова база, яка регулює відносини у сфері внутрішньої торгівлі, зокрема закони України «Про захист прав споживачів», «Про ліцензування певних видів господарської діяльності» Порядок провадження торговельної діяльності та правила торговельного обслуговування на ринку споживчих товарів, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 15.06.2006 № 833, та інші не забезпечують належного рівня правового регулювання внутрішньої торгівлі.

Тому перед державою стоїть завдання по формуванню нової структурної моделі роздрібною торгівлі. У зв'язку з цим, пунктом 13 Плану заходів із виконання Державної програми активізації розвитку економіки на 2013–2014 рр. з метою удосконалення нормативно-правової бази в торговельній сфері передбачено розроблення законопроекту «Про внутрішню торгівлю», який спрямовано на врегулювання проблемних питань, що гальмують розвиток внутрішньої торгівлі в Україні. Однак цей законопроект досі не прийнято.

Прийняття Закону України «Про внутрішню торгівлю» сприятиме впорядкуванню торговельної діяльності, розвитку малого та середнього підприємництва, ліквідації «стихійної» торгівлі, детінізації торговельної діяльності, забезпеченню населення торговельними площами відповідно до прийнятих в Україні соціальних стандартів (а у перспективі – доведення їх до рівня розвинених європейських країн), створення умов для розвитку конкурентного середовища, підвищення рівня торговельного обслуговування населення та захисту прав споживачів, що, в свою чергу, забезпечить збільшення надходжень до бюджету від торговельної галузі. При цьому реалізація положень Закону України «Про внутрішню торгівлю» не потребуватиме додаткових матеріальних та інших витрат, а матиме відповідні вигоди як для суб'єктів господарювання та населення, так і для держави в цілому (*рис. 2*).

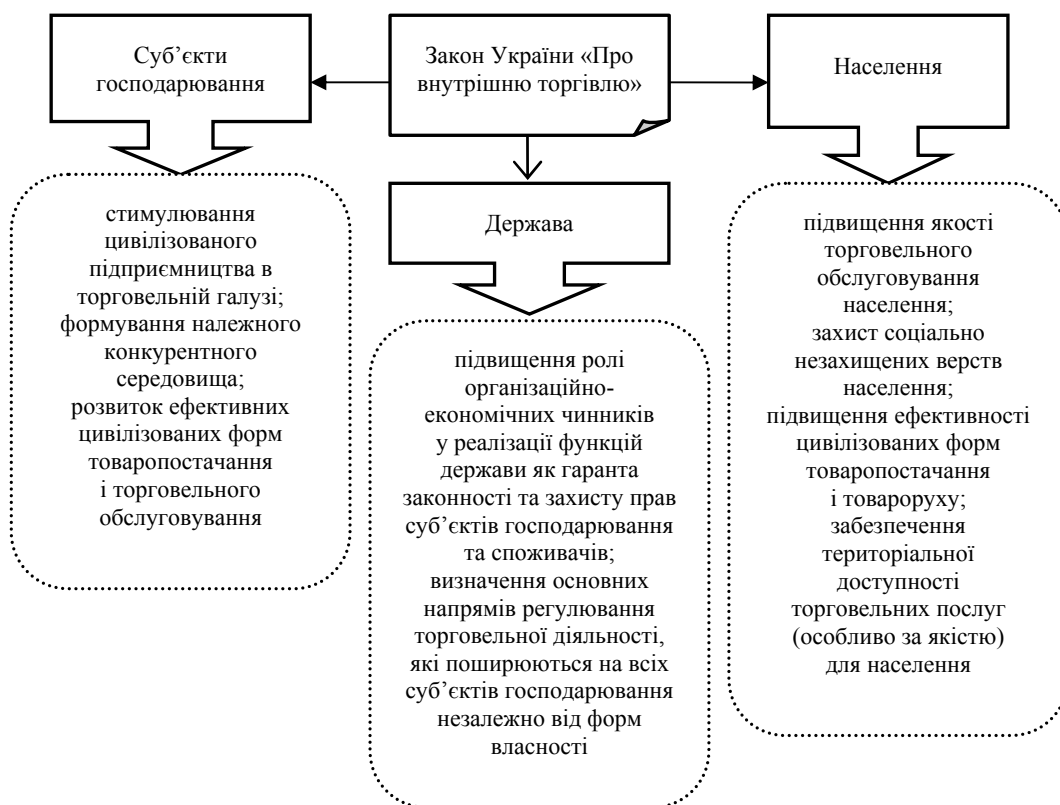


Рис. 2. Переваги Закону України «Про внутрішню торгівлю»

Джерело: розроблено автором

Висновки. Сучасний стан внутрішньої торгівлі в цілому і роздрібною зокрема суттєво відстає від вимог українського суспільства та не відповідає світовим тенденціям розвитку. Національна економіка потребує забезпечення стабільного розвитку внутрішньої торгівлі та підвищення соціально-економічної ефективності торговельних об'єктів. Для вітчизняних підприємств торгівлі перспективним має стати розширення масштабів їх діяльності шляхом створення та розвитку торговельних об'єктів нових типів і форматів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрютина М. С. Экономический анализ торговой деятельности / М. С. Абрютина. — М. : Дело и сервис, 2000. — 512 с.
2. Манфред Крафт. Роздрібна торгівля у XXI столітті. Теперішні і майбутні тренди / Манфред Крафт, Муралі Мантрала ; пер. з англ. за ред. Л. Савицької. — К. : Вид-во Олексія Капусти, 2008. — 462 с.
3. Апопій В. В. Интернационализация внутренней торговли Украины: социально-экономические аспекты / В. В. Апопій, И. А. Дмитренко // Науч. диалог. — 2004. — № 7 (31) : Экономика. Право. — С. 6–17.
4. Апопій В. В. Перспективні структури і організаційні моделі у сфері торгівлі. — Львів : Вісн. ЛКА. — Вип. 19. — 2005. — С. 27–37. — (Серія: економічна).

5. Азарян О. Генезис трансформації роздрібної торгівлі в Україні та формування сучасної парадигми її розвитку / О. Азарян, В. Соболев // Маркетинг в Україні. — 2009. — № 5.
6. Трансформаційні процеси в торгівлі України в умовах інтернаціоналізації : монографія / Л. О. Лігоненко, Г. М. Богославець [та ін.]. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. — 334 с.
7. Мазаракі А. А. Регіональні фактори розвитку внутрішньої торгівлі / А. А. Мазаракі, Є. М. Воронова // Економіка і підприємництво: стан та перспективи. — К. : 2002. — С. 4–9.
8. Офіційний сайт Державної служби статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
9. Портер Майкл. Конкуренція / М. Портер ; пер. с англ. — М. : Вільнюс, 2003. — С. 55, 65, 162.
10. Офіційний сайт Української торговельної асоціації [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://b2btoday.com.ua/id/4137449>.

Стаття надійшла до редакції 27.07.2016.

Dmytrenko I. Restructuring of retail trade under globalization.

Background. *Complication of trade retail functions, increasing of competition, changes in the nature of growth and globalization of product markets and internationalization of domestic internal trade determine the necessity of acceleration of structural transformations in this subsystem on scientific principles. However, a number of issues regarding the methodology of the research and implementation of transformation processes in retail, strategy of its implementation, methodical, organizational and economic ensuring and change management tools with an aim of establishment of effective retail in Ukraine are still not resolved.*

The analysis of recent researches and publications *showed that insufficient attention was paid to existing structural deformations that have the negative impact on both the economic efficiency of this sector of economic activity and the quality of the implementation of social functions by it.*

The aim *of the research is the development of perspective model of retail trade for Ukraine.*

Materials and methods. *A wide range of general scientific and special methods of economic research such as comparison, generalization, comparative, statistical and structural analysis etc. was used in the work.*

Results. *Creating of new structural trade retail model will enable to enhance sectoral competitiveness of domestic trade, to form favorable preconditions to attract more customers, to increase profits of trade enterprises, which will have a positive impact on the social and economic situation of the state. Organizational design and development of new structural model of retail trade will allow to bring it to the qualitative growth trajectory, stabilize it as a subsystem of internal trade, intensify innovative activity, expand the scope of activity and service quality, increase the social and economic efficiency of trade enterprises functioning.*

According to the proposed structural model of retail trade the new formats of commercial facilities will develop in further transformation processes in this area. At the same time the creation and development of corporate and partner trading networks is promising.

Conclusion. *The current state of internal trade in general and, in particular, retail significantly lags behind the requirements of Ukrainian society and does not meet the global trends of development. The national economy needs the provision of sustainable development of domestic trade and increasing of the social and economic efficiency of commercial facilities. For domestic trade enterprises the perspective should be the*

expansion of domestic commercial enterprises activities through the creation and development of new types and formats of commercial facilities.

Keywords: domestic trade, retail trade, competition, retail trade transformation, a new structural model of retail trade.

REFERENCES

1. Abrjutina M. S. Jekonomicheskij analiz torgovoj dejatel'nosti / M. S. Abrjutina. — M. : Delo i servis, 2000. — 512 s.
2. Manfred Krafft. Rozdribna torgivlja u HHI stolitti. Teperishni i majbutni trendy / Manfred Krafft, Murali Mantrala ; per. z angl. za red. L. Savyc'koi'. — K. : Vyd-vo Oleksija Kapusty, 2008. — 462 s.
3. Apopij V. V. Internacionalizacija vnutrennej torgovli Ukrainy: social'no-jekonomicheskie aspekty / V. V. Apopij, I. A. Dmitrenko // Nauch. dialog. — 2004. — № 7 (31) : Jekonomika. Pravo. — S. 6–17.
4. Apopij V. V. Perspektyvni struktury i organizacijni modeli u sferi torgivli. — L'viv : Visn. LKA. — Vyp. 19. — 2005. — S. 27–37. — (Serija: ekonomichna).
5. Azarjan O. Genezys transformacii' rozdribnoi' torgivli v Ukrai'ni ta formuvannja suchasnoi' paradygmy i'i' rozvytku / O. Azarjan, V. Soboljev // Marketyng v Ukrai'ni. — 2009. — № 5.
6. Transformacijni procesy v torgivli Ukrai'ny v umovah internacionalizacii' : monografija / L. O. Ligonenko, G. M. Bogoslavc' [ta in.]. — K. : Kyi'v. nac. torg.-ekon. un-t, 2009. — 334 s.
7. Mazaraki A. A. Regional'ni faktory rozvytku vnutrishn'oi' torgivli / A. A. Mazaraki, Je. M. Voronova // Ekonomika i pidpryjemnyctvo: stan ta perspektyvy. — K. : 2002. — S. 4–9.
8. Oficijnyj sajт Derzhavnoi' sluzhby statystyky Ukrai'ny [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://www.ukrstat.gov.ua>.
9. Porter Majkl. Konkurencija / M. Porter ; per. s angl. — M. : Vil'njus, 2003. — S. 55, 65, 162.
10. Oficijnyj sajт Ukrai'ns'koi' torgovel'noi' asociacii' [Elektronnyj resurs]. — Rezhym dostupu : <http://b2btoday.com.ua/id/4137449>.