

ОЦІНКА КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ

© 2014 **МАРТИНЧИК О. А.**

УДК 658.821:631.11(477.42)

Мартинчик О. А. Оцінка конкурентного середовища сільськогосподарських підприємств Житомирської області

У статті розглянуто методичні аспекти дослідження конкурентного середовища підприємств. Визначено етапи, за якими здійснюється діагностика конкурентного середовища. Здійснено оцінку конкурентного середовища ринку зерна сільськогосподарських підприємств у розрізі районів Житомирської області за допомогою індексу концентрації CR4, коефіцієнта відносної концентрації, індексу Херфіндаля – Хіршмана, коефіцієнта ентропії, дисперсії ринкових часток, індексу Холла – Тайдмана. Для більш детальної та об'єктивної оцінки побудовано конкурентну карту зерна, яка є базою для розробки стратегії розвитку підприємств на майбутнє, що враховує конкурентний статус і динаміку розвитку підприємства, а також особливості його ринкового оточення. Конкурентна карта дала можливість встановити значну нерівномірність розподілу ринкових часток між підприємствами – виробниками зерна в області, що як перспективний напрям дослідження дозволяє провести аналіз та оцінку впливу рушійних сил ринку на конкурентний стан у галузі.

Ключові слова: конкурентне середовище, товарна продукція, частка ринку, темп приросту ринкової частки, конкурентна карта ринку.

Табл.: 3. **Формул.:** 4. **Бібл.:** 8.

Мартинчик Олег Анатолійович – здобувач, Житомирський національний агроекологічний університет (Старий бульвар, 7, Житомир, 10008, Україна)

E-mail: oleg0101@rambler.ru

УДК 658.821:631.11(477.42)

Мартыничук О. А. Оценка конкурентной среды

сельскохозяйственных предприятий Житомирской области

В статье рассмотрены методические аспекты исследования конкурентной среды предприятий. Определены этапы, по которым осуществляется диагностика конкурентной среды. Осуществлена оценка конкурентной среды рынка зерна сельскохозяйственных предприятий в разрезе районов Житомирской области с помощью индекса концентрации CR4, коэффициента относительной концентрации, индекса Херфиндаля – Хиршмана, коэффициента энтропии, дисперсии рыночных долей, индекса Холла – Тайдмана. Для более детальной и объективной оценки создана конкурентная карта зерна, которая является базой для разработки стратегии развития предприятий на будущее, учитывает конкурентный статус и динамику развития предприятия, а также особенности его рыночного окружения. Конкурентная карта дала возможность установить значительную неравномерность распределения рыночных долей между предприятиями-производителями зерна в области, что в качестве перспективного направления исследования позволяет провести анализ и оценку влияния движущих сил рынка на конкурентное состояние в отрасли.

Ключевые слова: конкурентная среда, товарная продукция, доля рынка, темп прироста рыночной части, конкурентная карта рынка.

Табл.: 3. **Формул.:** 4. **Библ.:** 8.

Мартыничук Олег Анатольевич – соискатель, Житомирский национальный агроэкологический университет (Старый бульвар, 7, Житомир, 10008, Украина)

E-mail: oleg0101@rambler.ru

УДК 658.821:631.11(477.42)

Martynychuk O. A. The Assessment of Competitive Environment of Agricultural Business in Zhitomir Region

The article investigates the methodical aspects of competitive business environment studies. It defines the stages of diagnostics of competitive environment and estimates the competitive environment of the market of grain crops produced by agricultural enterprises in the context of Zhitomir region areas using CR4 concentration ratio, relative concentration coefficient, Herfindahl-Hirschman Index, entropy coefficient, market share dispersion and Hall-Tideman Index. To make the assessment more detailed and objective, the author created a grain crops competitive map which is the basis for future enterprises development strategy elaboration. This map also considers competitive status of each enterprise, the dynamics of its development and the peculiarities of its market environment. The competitive map allowed to establish a considerable inequality of market shares distribution among local grain crops producers, becoming a perspective course of researches that will allow to analyze and estimate the influence exerted on the competitive situation within the branch by market's driving forces.

Key words: competitive environment, commercial output, market share, market share increase rate, market competitive map.

Tabl.: 3. **Formulae:** 4. **Bibl.:** 8.

Martynychuk Oleh A. – Applicant, Zhytomyr national agroecological university (Staryy bulvar, 7, Zhytomyr, 10008, Ukraine)

E-mail: oleg0101@rambler.ru

Конкуренція є невід'ємним елементом ринкової економіки та потужним двигуном економічного прогресу. Вона завжди привертала увагу багатьох дослідників. Нині, в умовах глобалізаційних тенденцій світової економіки, збільшення відкритості товарних ринків відбувається загострення конкурентної боротьби на всіх рівнях: між державами, їхніми об'єднаннями, регіонами, галузями, підприємствами тощо. Посилення конкурентного тиску на ринкових суб'єктів зумовлює необхідність всебічного аналізу конкурентного середовища для виявлення основних тенденцій та загроз, пошуку можливих шляхів зміцнення своїх позицій.

У таких умовах особливої актуальності набувають проблеми теоретичного дослідження конкуренції, сучасних тенденцій її розвитку, а також розроблення методич-

них підходів, практичного інструментарію для оцінки конкурентного середовища ринкових суб'єктів та їхніх конкурентних позицій.

Для визначення конкурентної ситуації на ринку в більшості випадків пропонується оцінка таких показників, як коефіцієнт концентрації, індекс Херфіндаля – Хіршмана, індекс Розенблюта, показник ентропії, коефіцієнт варіації, індекс монопольної влади Лернера, коефіцієнт Джині [1, 3]. Серед останніх досліджень оцінки конкурентної ситуації на ринку необхідно виділити такі. Н. Ковтун, О. Хвостенко оцінюють конкуренцію на основі аналізу ринкової структури [4]. С. С. Ніколенко, Л. М. Кириченко пропонують розраховувати коефіцієнт конкурентного середовища торговельного підприємства на основі визначення кількості підприємств на ринку, їхнього товарообороту, мережі магазинів,

їх основних показників і ємності ринку [5]. Н. А. Овчаренко, Р. В. Рибальченко пропонують методику оцінки якості конкурентного середовища, що базується не тільки на кількісних показниках, але й на якісних, що дозволяють повніше оцінити стан і особливості конкуренції на ринку [6]. Такі сучасні іноземні автори, як А. А. Томпсон, А. Дж. Стрікланд, досліджуючи конкурентну ситуацію в галузі, роблять акцент на аналізі чинників макросередовища [8], М. Портер – на конкурентних групах: існуючих і потенційних конкурентах, постачальниках, споживачах, товарах-замінниках [7], Р. Грант доповнює їх ще однією групою – комплементарними товарами [2].

Метою статті є аналіз конкурентного середовища сільськогосподарських підприємств і побудова конкурентної карти ринку найбільш конкурентоспроможної продукції.

Розпізнавання, виявлення причин коливань стану конкурентного середовища здійснюється за допомогою діагностики, яка є засобом, методом і інструментом комплексного дослідження маркетингових і, зокрема, конкурентних відносин. Як галузь знань діагностика включає в себе теорію і методи організації процесів діагнозу, а також принципи побудови засобів діагнозу, класифікацію можливих відхилень характеристик конкурентного середовища.

Кількісними показниками конкурентного середовища є: чисельність продавців, присутніх на даному товарному ринку; частка ринку, яку займають продавці; показники ринкової концентрації.

Діагностика конкурентного середовища складається з таких етапів:

1. Визначення переліку підприємств, що знаходяться на цільовому чи новому ринку.
2. Збір початкової інформації.
3. Розрахунок показників, що відображають стан ринку.
4. Визначення ринкової частки підприємства.
5. Побудова таблиці ринкових часток підприємств і розрахунок їх середнього значення.
6. Оцінка ступеня монополізації ринку.
7. Статистичний розподіл ринкових часток.
8. Побудова конкурентної карти ринку.
9. Визначення типового стратегічного місцезнаходження підприємств на ринку.
10. Ситуаційний аналіз і прогнозування конкурентної стратегії підприємства.

Конкурентоспроможність сільськогосподарського виробництва має свої галузеві особливості, які можуть виражатися в різних економічних показниках. Розглянемо конкурентні переваги стосовно галузі зерновиробництва. Вибір досліджуваної галузі можна пояснити тим, що основним напрямком діяльності сільськогосподарських підприємств області за 5 останніх років є виробництво зерна, частка якого у структурі всієї товарної продукції складає 42,8%. Крім того, зерно має стратегічне значення в забезпеченні продовольчої безпеки країни, є сировиною для виробництва головного соціального продукту харчування – хліба.

Оцінку конкурентного середовища доцільно розпочати з аналізу вартості товарної продукції і ринкових часток сільськогосподарських підприємств зернової галузі (табл. 1). Зважаючи на значне число товаровиробників, розрахунок зроблений на прикладі узагальнених показників по районах Житомирської області.

Як показники конкурентного середовища пропонуються використати індекс концентрації CR4, коефіцієнт відносної концентрації, індекс Херфіндала – Хіршмана, коефіцієнт ентропії, дисперсію ринкових часток, індекс Холла – Тайдмана.

Для оцінки характеру розподілу ринкових часток між конкурентами зазвичай користуються показником, що відображає міру концентрації виробництва в галузі. Він дозволяє оцінити міру монополізації ринку та є величиною, зворотною інтенсивності конкуренції. Відповідно до прийнятої практики розрахунку використовується показник концентрації (CR4), який є загальною часткою чотирьох перших підприємств ринку, що реалізують максимальні обсяги продукції в загальному обсязі реалізації продукції на даному ринку:

$$CR_k = \sum_{i=1}^k OP_i, \quad (1)$$

де OP_i – обсяг реалізації продукції i -го підприємства, тис. грн.

Індекс Херфіндала – Хіршмана (*Herfindahl – Hirschman Index*, або *HHI*) – індикатор, що визначає концентрацію бізнесу на певному ринку. Цей індекс розраховується за такою формулою:

$$HHI = \sum_{i=1}^N H_i^2, \quad (2)$$

де HHI – індекс Херфіндала – Хіршмана; $H_i = \frac{OP_i}{OP}$ – ринкова частка i -го підприємства в загальному обсязі реалізації; N – кількість усіх підприємств.

Цей індекс може мати значення від 0 до 10.000 (або від 0 до 1,000). Він являє собою суму квадратів ринкових часток усіх підприємств певної галузі, причому більше значення індексу означатиме більш концентрований ринок (отже менше конкуренції та більше ризиків для клієнтів). Державний департамент юстиції США визначає ступінь концентрації ринку таким чином:

- ★ індекс має значення нижче 0,1 (або 1000) – незначна концентрація ринку,
- ★ індекс має значення від 0,1 до 0,18 (або від 1000 до 1800) – середня концентрація ринку,
- ★ індекс має значення вище 0,18 (або 1800) – висока концентрація ринку.

Дисперсія ринкових часток характеризує можливе ринкове домінування підприємств через нерівність їх розмірів і визначається як відхилення ринкових часток усіх підприємств на ринку:

$$\sigma = \sqrt{\frac{1}{N} \sum_{i=1}^N (H_i - \bar{H})^2}, \quad (3)$$

де $\bar{H} = \frac{\sum H_i}{N} = \frac{1}{N}$ – середня ринкова частка; N – кількість усіх підприємств в галузі.

Показник дисперсії вимірюється в абсолютних значеннях і може набувати будь-яких значень. Чим більше значення дисперсії, тим більш нерівномірним і, отже, більш концентрованим є ринок, тим слабкіша конкуренція і тим більше домінування великих підприємств на ринку.

Індекс Холла – Тайдмана розраховується на основі зіставлення рангів фірм ринку таким чином:

**Структура товарної продукції сільськогосподарських підприємств зернової галузі в розрізі районів
Житомирської області**

Район	2012 р.		2012 р.		2012 р. до 2011 р., %
	Виручено, тис. грн	Частка ринку, %	Виручено, тис. грн	Частка ринку, %	
Андрушівський	76360,3	12,1	103072,6	10,7	135,0
Баранівський	1510,7	0,2	3086,1	0,3	> у 2,0 р.
Бердичівський	73318,6	11,6	82868,6	8,6	113,0
Брусилівський	49752,0	7,9	57208,8	5,9	115,0
Володарсько-Волинський	891,4	0,1	1630,0	0,2	> у 1,8 р.
Романівський	15290,1	2,4	28247,6	2,9	> у 1,8,0 р.
Ємільчинський	8219,2	1,3	16714,8	1,7	> у 2,0 р.
Житомирський	26694,7	4,2	60993,2	6,3	> у 2,3 р.
Коростенський	2443,8	0,4	4338,2	0,5	> у 1,8 р.
Коростишівський	10444,7	1,7	33791,7	3,5	> у 3,2 р.
Лугинський	1069,5	0,2	2567,6	0,3	> у 2,4 р.
Любарський	61657,4	9,8	50598,9	5,3	82,1
Малинський	3492,1	0,6	6497,2	0,7	186,1
Народицький	495,6	0,1	3936,0	0,4	> у 7,9 р.
Новоград-Волинський	51509,2	8,2	96222,1	10,0	> у 1,9 р.
Овруцький	14284,1	2,3	25487,4	2,6	> у 1,8 р.
Олевський	381,9	0,1	145,7	0,05	38,2
Попільнянський	159005,7	25,2	206404,4	21,5	129,8
Радомишльський	15214,0	2,4	28322,7	2,9	> у 1,9 р.
Ружинський	18481,4	2,9	29146,6	3,0	157,7
Червоноармійський	6635,6	1,1	13303,8	1,4	> у 2,0 р.
Черняхівський	7704,0	1,2	20631,5	2,1	> у 2,7,0 р.
Чуднівський	26496,7	4,2	86650,3	9,0	> у 3,3 р.
Разом по області	631352,7	100,0	961865,8	100,0	152,3

Джерело: розраховано за даними статистичних бюлетенів Головного управління статистики у Житомирській області.

$$HT = \frac{1}{2 \sum_{i=1}^N R_i H_i - 1}, \quad (4)$$

де HT – індекс Холла – Тайдмана; R_i – ранг підприємства на ринку (найбільше підприємство має ранг 1); H_i – частка підприємства.

Максимальне значення індексу Холла – Тайдмана дорівнює одиниці (в умовах монополії). Мінімальне значення дорівнює $1/N$, N – число підприємств у галузі. За своїм значенням цей показник схожий з індексом Херфіндала – Хіршмана, однак перевагами індексу Холла – Тайдмана є можливість здійснення ранжирування підприємств за ступенем вагомості, що сприяє більш поглибленому аналізу галузі.

Значення і зміна індексу CR4 (табл. 2) свідчить про помірну концентрацію на ринку зерна і деяке її ослаблення у 2012 р. (на 7,5 пунктів). Значення індексу Херфіндала – Хіршмана підтверджує означений індексом CR4 стан середньої концентрації ринку, а його зниження на 220,56 пунктів свідчить про зростання рівня конкуренції на ринку зерна та незначне ринкове домінування існуючих сільськогосподарських підприємств.

Таблиця 2

**Показники конкурентного середовища ринку зерна
сільськогосподарських підприємств в розрізі районів
Житомирської області**

Показник	2011 р.	2012 р.	2012 р. до 2011 р., ±
Індекс концентрації CR4	58,70	51,20	-7,5
Коефіцієнт відносної концентрації K4	0,30	0,34	0,04
Індекс Херфіндала – Хіршмана	1210,06	989,5	-220,56
Дисперсія ринкових часток	57,99	49,19	-8,8
Індекс Холла – Тайдмана	0,11	0,09	-0,02

Джерело: власні дослідження.

Розосередження виробництва та реалізації зерна в регіоні є досить рівномірним. Зниження дисперсії ринко-

вих часток свідчить про незначне скорочення диференціації розмірів ринкових часток господарюючих суб'єктів. Зменшення значення індексу Холла – Тайдмана пояснюється незначним зменшенням частки реалізації зерна (на 0,02 пункти) сільськогосподарськими підприємствами Попільнянського району і збільшенням ринкових часток їх основних конкурентів (господарств Андрушівського, Новоград-Волинського та Чуднівського районів). Загалом проведені розрахунки свідчать про незначний ступінь монополізації досліджуваного ринку зерна та існуючі тенденції до подальшого зниження ринкового домінування окремих товаровиробників.

Одним із найбільш вдалих методів оцінки конкурентоспроможності підприємств є конкурентна карта ринку, яка будується з використанням двох показників: ринкової частки, яку займають підприємства; динаміки ринкової частки підприємств.

Враховуючи особливості сільськогосподарського виробництва і, зокрема, ринку зерна нами пропонується розподіл ринкових часток підприємств, що дозволить виокремити їх чотири типові значення: лідери ринку (1) – більше 10% ринку; підприємства з сильною ринковою позицією (2) – 5 – 10% ринку; підприємства зі слабкою ринковою позицією (3) – 1 – 5% ринку; підприємства-аутсайтери (4) – менше 1% ринку.

З метою визначення зміни рівня конкурентних позицій сільськогосподарських підприємств доцільно виокремити їх типові значення по зростанню ринкової частки: підприємства зі швидкозростаючою ринковою позицією (1) – темпи зростання ринкової частки понад 5% у рік; підприємства зі зростаючою ринковою позицією (2) – темпи зростання ринкової частки від 1 до 5% у рік; підприємства з тенденцією до зниження ринкової позиції (3) – темпи

зниження ринкової частки від –1 до 1% у рік; підприємства з тенденцією до значного зниження ринкової позиції (4) – темпи зниження ринкової частки понад –1% у рік.

Для більш детальної та об'єктивної оцінки доцільно побудувати конкурентну карту зерна для сільськогосподарських підприємств у розрізі районів Житомирської області (табл. 3).

На даний час лідерами ринку з часткою ринку понад 10% і швидкозростаючою ринковою позицією (понад 5% у рік) є сільськогосподарські підприємства Андрушівського, Новоград-Волинського та Попільнянського районів області. Варто відмітити перспективи зростання обсягів виробництва та, відповідно, частки ринку у господарств Бердичівського, Брусилівського, Житомирського, Любарського та Чуднівського районів.

Найбільш чисельну групу становлять підприємства зі слабкою ринковою позицією (частка ринку від 1 до 5%). У дану групу входять виробники зерна 8 із 23 районів Житомирської області. Позитивним моментом є швидкі темпи зростання обсягів виробництва (у 1,6 – 7,4 р.) означених районів, що сприятиме посиленню ринкових позицій і зростанню частки ринку у майбутньому.

Підприємства-аутсайтери представлені виробниками зерна Володарсько-Волинського, Лугинського, Народицького, Баранівського, Коростенського, Малинського та Олевського районів. Сільськогосподарські підприємства даних районів є середніми за розмірами, займають незначну частку у структурі товарної продукції. Виробництво зерна для даних підприємств є додатковою галуззю як кормова база для розвитку тваринництва. Характерною особливістю є те, що підприємства Лугинського, Народицького, Коростенського, Малинського та Олевського районів знаходяться в зоні забрудненій внаслідок аварії на ЧАЕС. Можна зробити припущення, що господарюючим суб'єктам

Таблиця 3

Конкурентна карта ринку зерна сільськогосподарських підприємств у розрізі районів Житомирської області

Частка ринку (ЧР), % Темп приросту ринкової частки (Т), %	Лідери ринку (понад 10% частки ринку)	Підприємства з сильною ринковою позицією (5 – 10% частки ринку)	Підприємства з слабкою ринковою позицією (1 – 5% частки ринку)	Підприємства-аутсайтери (менше 1% частки ринку)
Підприємства з швидкозростаючою ринковою позицією (темпи зростання ринкової частки понад 5% у рік)	Андрушівський Новоград-Волинський Попільнянський	Бердичівський Брусилівський Житомирський Любарський Чуднівський	Романівський Ємільчинський Коростишівський Овруцький Радомишльський Ружинський Червоноармійський Черняхівський	Володарсько-Волинський Лугинський Народицький
Підприємства з зростаючою ринковою позицією (темпи зростання ринкової частки від 1 до 5% у рік)				
Підприємства з тенденцією до зниження ринкової позиції (темпи зниження ринкової частки від –1 до 1% у рік)				
Підприємства з тенденцією до значного зниження ринкової позиції (темпи зниження ринкової частки понад –1% у рік)				Баранівський Коростенський Малинський Олевський

Джерело: власні дослідження.

забрудненої території важче реалізувати зерно через означену особливість та небажання зернових трейдерів купувати радіоактивно забруднену продукцію.

ВИСНОВКИ

Таким чином, конкурентна карта є базою для розробки стратегії розвитку підприємств на майбутнє, що враховує конкурентний статус і динаміку розвитку підприємства, а також особливості його ринкового оточення.

Дослідження показало, що побудова конкурентної карти дозволяє: здійснювати оцінку позиції підприємства на ринку відносно підприємств-конкурентів; встановлювати ступінь домінування підприємств на ринку; визначати найближчих конкурентів і встановлювати відносну позицію підприємства серед учасників ринку; підвищувати оперативність та якість управлінських рішень щодо входження на ринок у майбутньому; розширювати межі аналізу з метою встановлення характеру конкуренції на відповідних ринках.

Побудова конкурентної карти дала можливість встановити значну нерівномірність розподілу ринкових часток між підприємствами-виробниками зерна в області. А це, у свою чергу, дозволяє як перспективний напрям дослідження провести аналіз та оцінку впливу рушійних сил ринку на конкурентний стан у галузі. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Азоев Г. Л.** Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г. Л. Азоев. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с.
2. **Грант Р. М.** Современный стратегический анализ / Р. М. Грант / Пер. с англ. В. Н. Фунтова. – СПб.: Питер, 2008. – 560 с.
3. **Грод А. М.** Оцінка стану конкурентного середовища на ринку меблевої продукції та основні напрями його розвитку / А. М. Грод // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 9 (111) – С. 46 – 54 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/APE/2010_9/index.htm
4. **Ковтун Н.** Використання статистичної інформації для побудови конкурентної карти ринку / Н. Ковтун, О. Хвостенко // Вісник національного університету імені Тараса Шевченка. Сер. Економіка. – 2011. – № 124-125. – С. 21 – 25 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: papers.univ.kiev.ua/ekonomika/10852.pdf
5. **Ніколенко С. С.** Оцінка конкурентного середовища торговельного підприємства / С. С. Ніколенко, Л. М. Кириченко // Економічний простір. – 2012. – № 60. – С. 207 – 219 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2012_60/zmist.htm
6. **Овчаренко Н. А.** Качество конкурентной среды промышленных предприятий / Н. А. Овчаренко, Р. В. Рыбальченко // Экономика и управление. – 2010. – № 12 (73). – С. 112 – 115 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ecsocman.hse.ru/text/33714332/>
7. **Портер М.** Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / М. Портер / Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2011. – 454 с.
8. **Томпсон А. А.** Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд; пер. с англ. – 12-е изд. – М.: Вильямс, 2005. – 928 с.

REFERENCES

- Azoev, G. L. *Konkurentsia: analiz, strategija i praktika* [Competition: analysis, strategy and practice]. Moscow: Tsentr ekonomiki i marketinga, 1996.
- Grant, R. M. *Sovremennyy strategicheskij analiz* [Modern strategic analysis]. St. Petersburg: Piter, 2008.

Hrod, A. M. "Otsinka stanu konkurentnoho seredovishcha na rynku meblevoi produktsii ta osnovni napriamy ioho rozvytku" [Assessment of the competitive market of furniture products and main directions of its development]. http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/APE/2010_9/index.htm

Kovtun, N., and Khvostenko, O. "Vykorystannia statystychnoi informatsii dlia pobudovy konkurentnoi karty rynku" [Using statistical information to build a competitive card market]. papers.univ.kiev.ua/ekonomika/10852.pdf

Nikolenko, S. S., and Kyrychenko, L. M. "Otsinka konkurentnoho seredovishcha torhovelnoho pidpriemstva" [Evaluation of the competitive environment of commercial enterprise]. http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ekpr/2012_60/zmist.htm

Ovcharenko, N. A., and Rybalchenko, R. V. "Kachestvo konkurentnoy sredy promyshlennykh predpriaty" [Quality competitive environment industry]. <http://ecsocman.hse.ru/text/33714332/>

Porter, M. *Konkurentnaia strategija: metodika analiza otrasley i konkurentov* [Competitive strategy: a methodology for analyzing industries and competitors]. Moscow: Alpina Biznes Buks, 2011.

Tompson, A. A., and Strickland, A. Dzh. *Strategicheskij menedzhment: kontseptsii i situatsii dlia analiza* [Strategic Management: Concepts and situation analysis]. Moscow: Viliams, 2005.

Науковий керівник – Ткачук В. І., доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри економіки підприємства Житомирського національного агроекологічного університету