

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

**Анотація.** Розглянуто зміст, структурні елементи і функціонально-цільове позиціонування організаційно-економічного механізму в процесному підході до управління ефективністю торговельного підприємства. Розкрито існуючі проблемні аспекти та наведено концептуальну спрямованість наукових досліджень при розробленні базових основ адаптивних економічних і організаційних механізмів, адекватних сучасним концепціям управління. Запропоновано окремі аспекти розвитку засадних принципів адаптивної моделі організаційно-економічного механізму торговельного підприємства.

**Ключові слова:** торговельне підприємство, функціонування, ефективність, управління, організаційно-економічний механізм, організаційні структури, функції

Kutsyk P., Hereha H.

## ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM OF COMMERCIAL ENTERPRISE EFFECTIVENESS OF MANAGEMENT

**Summary.** The article is devoted to the investigation of some current content and structural elements of organizational and economic mechanism to the commercial enterprise effectiveness of management within the frame of process approach. The existing problem areas are solved. The conceptual bent of scientific research in developing of some adaptive principles of economic and organizational mechanisms which are adequate to the modern management concepts are developed also. Some fundamental aspects of adaptive model of organizational and economic mechanism of commercial enterprise are offered.

**Keywords:** commercial enterprise, operating, effectiveness, management, organizational and economic mechanism, organizational structure, functions

### 1. Вступ

У процесі розвитку міжнародних зв'язків сфера торгівельної діяльності, її характер та зміст поглиблюється і розширюється, набуваючи нових рис та особливостей. Процеси інтеграції світової торгівлі сприяють необмеженим можливостям потужних компаній здійснювати свою діяльність за кордоном з використанням високого рівня організаційної, економічної та технологічної складових, застосовуючи сучасні концепції управління з використанням новітнього інструментарію. Особливо це стосується формування та впровадження у практику адекватного до сучасних соціально-економічних умов організаційно-економічного механізму управління ефективністю мережами гіпермаркетів.

Сучасні світові тенденції розвитку торгівлі висувають додаткові вимоги українським торговельним комплексам щодо забезпечення їхнього ефективного функціонування набуття ними вищого рівня конкуренції. Подолання цих та інших існуючих проблем пов'язується, зокрема, з виробленням і впровадженням у практику адаптивного до умов їхньої діяльності організаційно-економічного механізму управління ефективністю.

Торговельні підприємства національної економіки здійснюють свою діяльність в умовах перманентних криз і стагнації національного господарства, трансформаційних процесів української економіки, тобто під значним впливом мінливих і не-

прогнозованих факторів зовнішнього середовища. Передусім це стосується великих торговельних комплексів, які, здійснюючи свою діяльність в рамках глобальної конкуренції, функціонують у слабо прогнозованому соціально-економічному середовищі трансформаційної економіки України. Управління ефективністю торговельних підприємств в реальних соціально-економічних умовах із домінуючими ознаками динамічності та невизначеності, високими ризиками втрати капіталу у здійснюваних фінансово-економічних операціях, повинно спрямовуватись на випередження майбутніх (очікуваних) змін внутрішнього (включаючи зниження рівня купівельної спроможності покупців) та зовнішнього середовища для забезпечення досяжного рівня ефективності (результативності) своєї діяльності.

Чисельні фінансово-економічні проблеми у сфері торговельної галузі можна частково вирішити шляхом розробки адаптивної "концепції організаційно-економічного механізму управління, здатного забезпечити істотне підвищення ефективності управлінського процесу, а, отже, й ефективності всієї господарської діяльності підприємства" [1, с. 26]. Загалом обґрунтованими можна вважати висновки тих тематичних досліджень, які аргументовано доводять, що кардинальні зміни у підходах до управління торговельним підприємством вимагають "розроблення методичного підходу до удосконалення та змін організаційно-економічного механізму управ-

ління ефективністю діяльності торговельних підприємств” [2, с. 37]. Однак “питання підвищення ефективності функціонування підприємств торгівлі шляхом удосконалення організаційно-економічного механізму управління ефективністю їх діяльності залишається дискусійним, що і зумовлює актуальність та необхідність проведення такого типу досліджень” [3, с. 4]

## 2. Аналіз досліджень і публікацій

Проведені дослідження засвідчують про існуючі проблемні аспекти використовуваного організаційно-економічного механізму в процесному управлінні ефективністю підприємств торговельної сфери національної економіки. В умовах постійних зовнішніх змін, які, як правило, посилюють дію дестабілізаційних чинників впливу на підприємство, а, отже, вимагають внутрішніх перетворень, які повинні мати науково-обґрунтовану та емпіричну доказову базу. З цієї причини науковцями, зокрема Н. Ю. Брюховецькою, наводиться низка аргументацій про “необхідність проведення подальших наукових досліджень економічного механізму, розробки практичних рекомендацій та їх реалізації в роботі підприємства” [4, с. 1].

Розробка адаптивного до умов функціонування вітчизняних підприємств торговельної сфери організаційно-економічного механізму управління ефективністю повинна, на думку багатьох дослідників, здійснюватися контекстно реально досяжним для цих підприємств критерієм ефективності. Так наприклад, Т. В. Футало обґрунтовує необхідність формулювання “засадничих змін у визначенні ефективності функціонування торговельних підприємств, пошуку якісно нових засад становлення цього критерію, які передбачають орієнтацію на комплекс соціально-економічних показників мезо- та макрорівнів” [5, с. 370].

У багатьох наукових дослідженнях предметної сфери економіки увага акцентується на проблематиці вироблення контексту управлінських концепцій й адекватності до них впроваджених економічних та організаційних механізмів для підвищення ефективності управління підприємствами торговельної сфери. Глибина вирішування цієї проблематики носить дуалістичний характер. З одного боку, як робить висновок С. І. Чимшит, “сучасна загальна теорія менеджменту доволі часто не знаходить свого підтвердження на практиці... складність її практичного застосування полягає ще й у тому, що сама теорія не однозначна, відсутній єдиний підхід до самого процесу управління” [6, с. 12]. З іншого боку, як відзначають Г. І. Башнянин і Г. С. Третяк, “самі по собі висновки економічних інструментів та їх застосування системою управління не є фактором формування і зміни ефективності функціонування будь-якої економічної системи” [7, с. 60]. Тому для формування практично дієвого організаційно-економічного механізму в системі управління ефективністю “передусім необхідно побудувати концептуальну модель керованої організації, а процедури системного аналізу повинні виходити із властивостей цієї системи” [8, с. 66].

Крім концептуально-методологічних аспектів загальної проблематики розробки дієвого на практиці організаційно-економічного механізму управління ефективністю функціонування торговельного підприємства, науковцями акцентується на окремих не розроблених складових. Зокрема, О. В. Березін і Ю. В. Карпенко стверджують, що “у наявних наукових розвідках недостатньо дослідженими залишаються теоретичні та методичні аспекти формування ефективного господарського механізму використання потенціалу саме торговельних підприємств в умовах зміни ринкової кон’юнктури ... не знайшли переконливої аргументації підходи до подальшого його розвитку та забезпечення ефективного використання” [9, с. 4]. В. А. Боднарюк, відзначаючи “відсутність комплексного підходу до побудови механізму управління прибутком торговельного підприємства”, обґрунтовує “потребу розробки нових більш досконалих методів і механізмів, здатних зменшити вплив негативних факторів на загальні показники ефективності і розвитку торговельних підприємств” [10, с. 216]. О. С. Кравченко і О. В. Григораш аргументовано роблять висновки про “потребу подальшого розвитку науково-теоретичних і організаційно-практичних аспектів методичного забезпечення управління ефективністю та економічним потенціалом торговельного підприємства” [11, с. 122].

Проблематику вирішування завдань розробки адаптивного сучасній практиці управлінського інструментарію посилює й той факт, що у багатьох випадках понятійний апарат щодо змісту “організаційно-економічного механізму”, позиціонування його функціональної спрямованості й ролі в системі управління є неоднозначним, що актуалізує тематичні економічні дослідження.

**Метою статті** є дослідження існуючих проблем і обґрунтування окремих аспектів для надання адаптивності організаційно-економічному механізму управління ефективністю торговельного підприємства.

## 3. Характеристика базових основ адаптивних економічних і організаційних механізмів, адекватних сучасним концепціям управління: теоретичні аспекти

Організаційно-економічний механізм як системоутворюючий елемент цілісної структури підприємства переважно розглядають через сукупність взаємопов’язаних і взаємозалежних економічних структур, форм та методів господарювання, важелів і засобів регулювання економічних процесів з метою підвищення ефективності функціонування економічного суб’єкта. У працях науковців механізм управління позиціонується як найбільш дієва складова системи управління, що забезпечує вплив на фактори (зовнішні та внутрішні) від яких залежать результати діяльності суб’єкта управління.

В узагальненому розумінні “економічний механізм підприємства – це діалектична система методів господарювання, форм управління, інструментів і важелів державного регулювання та ринкової саморегуляції, які визначаються для забезпечення

ефективного функціонування підприємства” [4, с. 4]. В енциклопедично-довідкових і словникових джерелах поняття “економічний механізм” концентровано подається як сукупність методів і засобів впливу на економічні процеси, їх регулювання, а в деяких дослідженнях акцентовано підкреслюється, що “основна мета механізму управління ефективністю діяльності полягає у забезпеченні цілеспрямованого оперативного регулювання діяльності за напрямками управління ... у процесі його розробки основна мета деталізується в цілях і конкретизується відповідно до стратегії розвитку підприємства” [3, с. 44].

Проблематика побудови механізму (“організаційно-економічний механізм”, “економічний механізм”, “фінансовий механізм”, “господарський механізм”, “організаційний механізм”) управління, адекватного до умов функціонування сучасного підприємства розглядається багатьма вітчизняними вченими. Базова концепція організаційно-економічного механізму полягає в тому, що “економічний механізм доповнюється організаційними, соціально-психологічними методами і формами регулювання його діяльності, що дає підстави робити висновки про трансформацію економічного механізму підприємства в господарський механізм” [4, с. 18]. У практичній діяльності торговельного підприємства виразно проявляється організаційно-управлінський, фінансово-економічний і правові (регулятивні) аспекти.

Цільова спрямованість організаційно-економічного механізму розглядається такою, що представляє цей механізм і як процес прийняття рішень, і як впровадження у практику доцільних організаційних структур на всіх рівнях господарювання, управлінських інструментів виміру та контролю за визначеними факторами впливу на результативність окремих процесів і ефективність функціонування підприємства загалом; завдання механізму – сприяння забезпеченню мети функціонування підприємства. Діяльність сучасних торговельних комплексів зі своїми численними функціями, розгалуженою матеріально-технічною базою, кадровим потенціалом, інфраструктурою є складним соціально-економічним утворенням, яке вимагає ґрунтовної розробки організаційно-економічного механізму для управління ефективністю його функціонування.

У сучасній практиці діяльність торговельних підприємств (великих торгових комплексів) більшою мірою, ніж в інших сферах економіки, піддається негативному впливу зовнішнього оточення; ця сфера економіки більш уразлива до дії дестабілізуючих факторів впливу на їх діяльність. В умовах економіки України “діючий механізм управління соціально-економічною системою не дає бажаних результатів через порушення в державному механізмі, у політичній підсистемі” [1, с. 9]. Вироблення організаційно-економічного механізму пристосованого до умов діяльності сучасних торговельних підприємств та забезпечення високого рівня ефективності їх функціонування є однією з головних проблем практики та актуальним напрямом теоретико-наукових розробок.

Динамізм змін у багатьох сферах світового і національного соціально-економічного середовища, процеси інноватизації безпосереднім чином трансформуються на підприємство, формуючи суттєво новий організаційно-технологічний рівень, різко змінюючи умови його функціонування, а тому “не існує універсальних і стандартних економічних механізмів для всіх держав і для всіх етапів історичного розвитку” [4, с. 18]. Крім сутто організаційно-технологічної складової проблематику наукових розробок, що розглядаються, складає зміст “класичної” ефективності функціонування суб’єкта ринкової економіки (операційна результативність (прибутковість), економічна стійкість і потенціал розвитку), які в реальних умовах посилює низка інших факторів, розширюючи параметри понятійного базису категорії “ефективність”.

Метою і завданням функціонування сучасного торговельного комплексу не завжди пріоритетним виступає отримання прибутку. Ключовими завданнями можуть стати закріплення на ринку, уникнення банкрутства, отримання соціального ефекту; у такому разі отримання (максимізація) прибутку відсувається на другий план. Тобто, “специфіка діяльності торговельних підприємств у сучасних умовах господарювання передбачає основні види стратегії управління результатами, до яких відносяться: максимізація прибутку, оптимізація ресурсів, стабілізація процесів формування фінансових результатів, досягнення беззбитковості та забезпечення виживання” [12]. В узагальненому вигляді обґрунтованим можна вважати підхід до побудови організаційно-економічного механізму у тих розробках, де його позиціюють у форматі “що дає змогу спрямовувати всі процеси на підприємстві на досягнення вищих вартісних цілей – максимізацію вартості капіталу в довгостроковій перспективі й прибутку в короткостроковому періоді, а також підтримки на належному рівні ліквідності” [1, с. 27].

В умовах зміни кон’юнктури ринку, ділової активності вітчизняних підприємств торговельної сфери, активної експансії на роздрібний ринок України іноземних компаній, торговельні підприємства вдаються до різних організаційно-економічних заходів, спрямованих на збільшення обсягу збуту товарів, оновлення структури товарного асортименту, оптимізації витрат обігу, раціоналізації техніко-технологічної бази, запровадження прогресивних технологій у торгівлі, що в сукупності забезпечує ефективність їхньої діяльності. У практичній площині управління великим торговельним комплексом є складним і широкомасштабним процесом, здійснення якого вимагає чіткої деталізації функцій всіх структур, загальної організації управління на основі сучасних методів та технічних засобів, які в багатьох випадках вирішують проблему підвищення ефективності управління підприємством.

Процесноорієнтований інструмент управління ефективністю у сучасних концепціях виступає ретранслятором стратегії розвитку компанії на рівень виконавців в розрізі ключових чинників результа-

тивності. Системи управління результативністю традиційно оперують чотирма групами показників (фінансові, облікові (витратні), ринкові, управлінські) і на основі цих чотирьох груп аналітичних індикаторів відображають тенденції розвитку сучасних технологій забезпечення результативності (побудови механізмів) [13, с. 154]. Достатньо показовою у цьому плані є технологія управління результативністю (Business Performance Management – BPM), яка розвинута на базі систем управління ресурсами компанії (TRP-систем). До своєї структури BPM включає стратегічне управління, фінансовий та операційний менеджмент, консолідовану звітність моделювання, аналіз і моніторинг ключових показників ефективності (рис. 1).

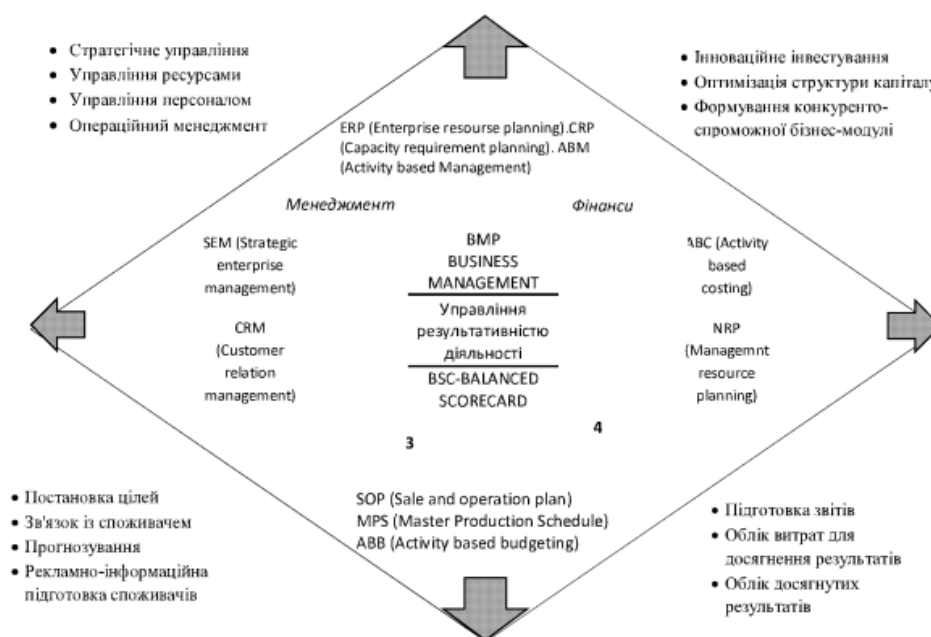


Рис. 1 Технологія управління результативністю Business Performance Management

За своєю суттю BPM – це сукупність інтегрованих циклічних процесів управління та аналізу, а також відповідних технологій, які належать до фінансової й операційної діяльності компанії. BPM орієнтована на визначення стратегічних цілей підприємства з наступною оцінкою ефективності їх досягнення, а також управління процесом досягнення стратегічних цілей.

З теоретичної точки зору обґрунтованість такого підходу для впровадження на підприємстві управлінського інструментарію такого типу полягає у тому, що візуально у практичній діяльності він інтегрує базові сфери діяльності підприємства – менеджмент, включаючи управлінські структури на низових рівнях, маркетинг, обліково-фінансову сферу та підвищення кваліфікації працівників (навчання і розвиток персоналу компанії), а також клієнтську складову. Урахування в такого типу управлінсько-

му інструментарії ролі інших функціональних сфер (управління різнорідними операційними процесами) дозволяє, принаймні з теоретичної точки зору, стверджувати, що його можна вважати “міцним аналітичним фундаментом об’єднання розрізаних процесів та дій в єдиний, інтегрований процес управління” [14, с. 310].

Дієвість (результативність) впровадження на підприємстві такого типу організаційно-економічного механізму управління, який базується на основі системи збалансованих показників (Balanced Scorecard–BSC), достатньо проаналізовано у вітчизняній літературі й оцінено аналітичним інструментарієм, достатньо розробленим для практичного застосування. Ураховуючи, що методика BSC за

свою суттю є методикою контролю досягнення цілей, то можна підтримати науковців щодо можливостей використання “системи збалансованих показників як інструменту управління ефективністю торговельного підприємства, оскільки її методика містить у собі набір критеріїв ефективності торговельної діяльності” [15, с. 16].

Вважається, що BSC фактично перетворює систему вимірювання ефективності в систему управління з прямим зв’язком, оскільки інтегрує різні проєкції в діяльності підприємства (бізнес-процеси, його фінансовий стан і фінансові результати, оцінку підприємства клієнтами, розвиток та навчання персоналу). Найбільш очевидною перевагою цієї системи вважається те, що вона тісно пов’язана з бізнес-процесами, які спрямовані на задоволення потреб клієнтів, що залежить від діяльності всіх співробітників підприємства. Для цілей управління

підприємствами торговельної сфери в сучасних умовах найбільш адекватною серед систем такого типу, на наш погляд, можна вважати модель К. Адамса і П. Робертса. Ця модель побудована за такими напрямками: обслуговування клієнтів і ринків; удосконалення внутрішніх процесів (зростання ефективності і результативності); управління змінами і стратегією; власність і свобода дій.

Концептуальні і базові засади методик інструментів типу “система збалансованих показників” дозволяють адаптувати вхідні параметри критеріїв ефективності до галузевої специфіки підприємства з метою встановлення інтегральної оцінки ефективності його функціонування. Для підприємств торговельної галузі базовими (вхідними) параметрами ефективності його функціонування найбільш доцільними є: економічний ефект (товарооборот, операційний прибуток, чистий прибуток); економічні ресурси (основний (функціонуючий) і оборотний капітал, економічний потенціал (включаючи продуктивну енергію торгової марки, торгового знаку, сформована клієнтура, кваліфікований персонал (людський капітал) тощо); витрати (витрати обігу, валові витрати, ефективність представницьких і благодійних витрат (вплив на імідж підприємства).

#### 4. Побудова організаційно-економічного механізму управління ефективністю

##### торговельних підприємств: практичний підхід

При встановленні інтегрального критерію ефективності впливу організаційно-економічного механізму на стабільність функціонування торговельного підприємства доцільно, крім традиційних показників рентабельності, врахувати: ефективність товарної політики (оцінку структури та обсягів реалізації товарів (коефіцієнт стійкості асортименту), результативність комерційних угод (комерційні ризики), аналітичні оцінки закупівлі і надходження

товарів тощо); торговельно-технологічні процеси та якість обслуговування покупців (частка постійних клієнтів, індекс задоволення потреб клієнтів); ефективність використання торговельних і складських приміщень. Для інтегральної оцінки можливо використовувати ознаки ефективності, які не підлягають прямому зіставленню [2, с. 38].

На рис. 2 наведена адаптована, відповідно до джерела [3], схематична модель побудови організаційно-економічного механізму управління ефективністю торговельних підприємств, а також зміст і принципів підходи в системі управління. У параметрі наведеного організаційно-економічного механізму акцентовано відзначені проекції його організаційної та економічної складових. В концентрованому й узагальненому вигляді такий формат організаційно-економічного механізму зіставний із розробленими зарубіжними технологіями (концепціями) управління (наприклад, BPM). У ньому так само достатньо взаємопов'язаними є бізнес-процеси, зовнішнє середовище і клієнтська складова, фінансова результативність торговельного підприємства. При цьому, потрібно відзначити недостатні орієнтири використовуваних інструментальних засобів в управлінні вітчизняними підприємствами, спрямованими на створення потенціалу розвитку та зростанні вартості капіталу як визначальних критеріїв ефективності сучасної економіки.

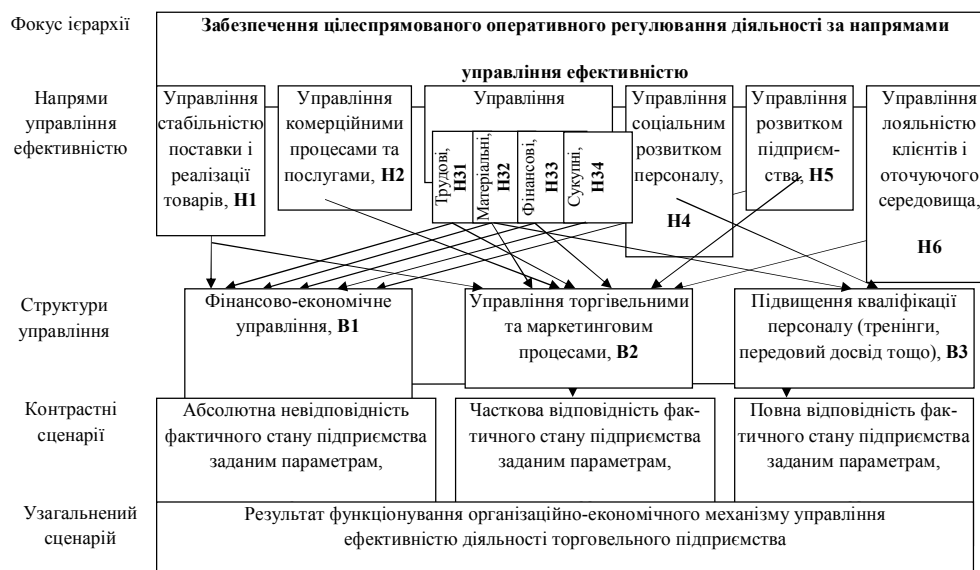


Рис. 2. Концептуальна основа і зміст діагностики функціонування організаційно-економічного механізму управління ефективністю діяльності торговельних підприємств

(адаптовано авторами на основі джерела [3])

У монографії [3] сформульовано достатньо аргументований підхід до діагностики функціону-

тивного впливу на товарооборот підприємства тощо (рис. 3).

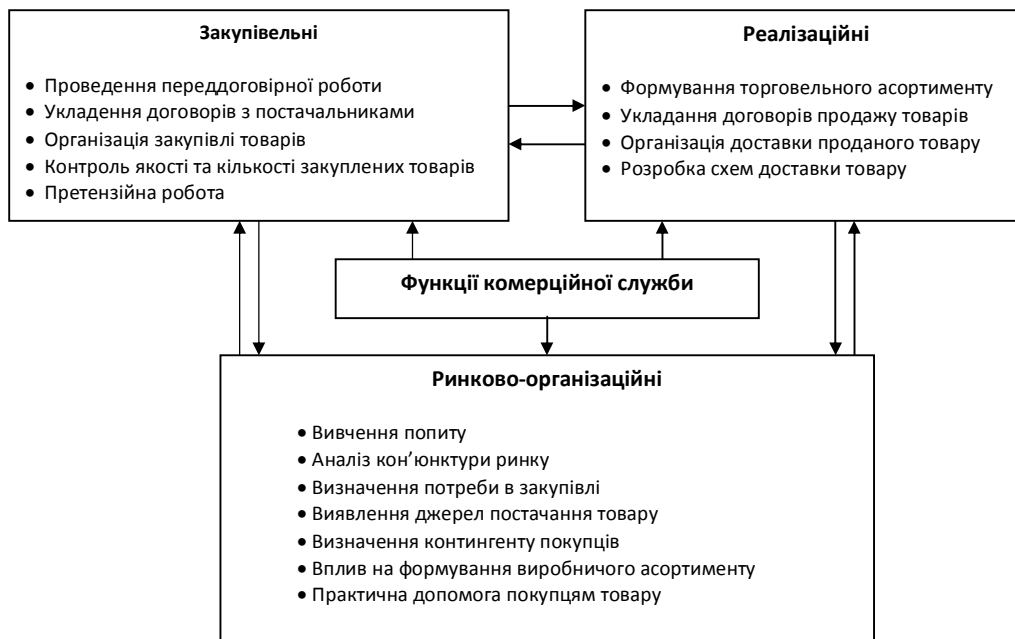


Рис. 3. Функції комерційної служби торговельного комплексу (сформовано авторами)

вання організаційно-економічного механізму управління ефективністю діяльності торговельних підприємств. Процеси діагностики з використанням методу аналізу ієрархії та методу експертних оцінок встановлюють взаємодію всіх складових механізму управління, визначаючи вплив напрямів управління ефективністю (Н) на фокус ієрархії. При цьому фокусом ієрархії прийнято рівень забезпечення цілеспрямованого оперативного регулювання діяльності для відповідності фактичного стану підприємства заданим параметром (С).

Наведене вище та низка інших науково-дослідницьких розробок й емпіричних фактів доводять, що найбільш пріоритетним напрямом, у якому забезпечується управління ефективністю торговельного підприємства є комерційна діяльність (управління комерційними процесами).

В сучасних умовах (конкуренція, пониження купівельної спроможності покупців, динаміка появи нових товарів-аналогів) різко зростає роль комерційної служби як операційної функції підприємства, насамперед мережевим торговельним комплексом. Важливість цієї функції обумовлюється необхідністю реалізовувати покупцям потрібні товари з мінімізацією комерційного ризику. При укладанні договорів постачання комерційна служба сучасного торговельного комплексу виконує низку взаємопов'язаних функцій: вивчення попиту покупців через узагальнення замовлень; аналіз динаміки кон'юнктури ринку на підставі систематизованої інформації про зміни у структурі продаж; визначення потреби в закупівлях; формування торгового асортименту на складах; розробка та застосування раціональних схем доставки товарів клієнтам; ак-

Основними елементами комерційної служби є торговельні відділи, які є самостійними оперативно-функціональними елементами організаційної побудови торговельного підприємства. Цілі, стратегія, принципи та методи управління комерційною діяльністю торговельного комплексу відображає структура комерційної служби. Всі аспекти і складники в управлінні комерційними процесами мають єдину спрямованість і взаємодію – досягнення ефективного товарно-грошового обороту, який забезпечує більш широкі можливості реалізації управлінських операційних і стратегічних рішень.

### 5. Висновки і пропозиції подальших досліджень

Існуючі тенденції у сфері торговельної діяльності дають достатньо переконливих фактів, що для підтримання необхідного рівня конкурентоспроможності і стабілізації функціонування вітчизняних підприємств потрібні адекватні до умов їхнього функціонування зміни та модернізація багатьох аспектів в організаційно-економічному механізмі управління ефективністю. Актуальною залишається адаптація та впровадження у практику візуально-моніторингових програмних продуктів, розроблення вертикальної структури індикаторів ефективності за окремими напрямками діяльності і структурними підрозділами, встановлення вагомості їх впливу на інтегральний показник ефективності функціонування торговельного підприємства.

Враховуючи, що у сучасній економіці найбільш об'єктивними критеріями ефективності функціонування суб'єктів ринкової економіки вважаються вартісні (показники зростання (створення) вартості –

ринкова оцінка вартості капіталу підприємства), то такий критерій необхідно визначати базовим для вітчизняних торговельних підприємств, насамперед для великих торговельних мереж. Зважаючи на той факт, що більшість підприємств торговельної сфери України не представлені на фондових біржах, то базовим критерієм ефективності найбільш об'єктивно слід розглядати показник економічної доданої вартості (EVA). Для моніторингу змін цього показника на підприємствах є достатня надійна статистична база і в ньому знаходять відображення такі важливі критеріальні характеристики ефективності, як прибутковість сукупних активів, прибутковість власного капіталу, що дає можливість контролювати операційну ефективність шляхом встановлення співвідношення маржинального прибутку і доходів від реалізації.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Иванов С. В. Організаційно-економічний механізм управління підприємством, орієнтований на фінансовий результат і ліквідність : автореф. дис. ... доктора економічних наук: спец. 08.00.04 – економіка та управління підприємствами / С. В. Иванов. – Класичний приватний університет (м. Запоріжжя), 2012. – 36 с.
2. Блонська В. І. Методологія управління економічною ефективністю функціонування торговельного підприємства / В. І. Блонська, Г. Р. Кісь // Наукові праці Лісівничої академії наук України. – 2008. – Вип. 6. – С. 36-42.
3. Куценко А. В. Організаційно-економічний механізм управління ефективністю діяльності підприємств споживчої кооперації України [Текст]: монографія / А. В. Куценко. – Потава : РВВ ПУСКУ, 2008. – 205 с.
4. Брюховецька Н. Ю. Економічний механізм забезпечення ефективного функціонування підприємств : автореф. дис. ... доктора екон. наук: спец. 08.06.01 – економіка підприємства і організація виробництва / Н. Ю. Брюховецька. – Інститут економіки промисловості НАН України, 2001. – 27 с.
5. Футало Т. В. Методичні аспекти аналізу соціально-економічної ефективності підприємств роздрібної торгівлі: монографія. / Т. В. Футало [за ред. Г. І. Башнянина]. // Економічні системи – Т.4 ; – Львів : Ліга-Прес, 2013. – 508 с.
6. Чимшит С. І. Управління потенціалом складних соціально-економічних систем: монографія / С. І. Чимшит. – Дніпропетровськ : Моноліт, 2008. – 351с.
7. Башнянин Г. І. Ефективність дерегуляції економічних систем перехідного типу: методологічні проблеми метрологічного аналізу / Г. І. Башнянин, Г. С. Третяк. – Львів : Львівська комерційна академія, 2008. – 502 с.
8. Економічна енциклопедія : В 3-х томах / [ред. кол.: ...С. В. Мочерний та ін.]. – К. : Академія, 2002. – Т. 3. – 952 с.
9. Березін О. В. Теорія і практика ефективного використання потенціалу торговельних підприємств: монографія / О. В. Березін, Ю. В. Карпенко. – Полтава : ІнтерГрафіка, 2012. – 203 с.
10. Боднарюк В. А. Застосування вартісно-орієнтованого підходу до управління прибутком торговельних підприємств / В. А. Боднарюк // Вісник Львівської комерційної академії. – 2011. – Вип. 38. – С. 216-221. – (Серія економічна).
11. Кравченко О. С. Організаційно-методична модель оцінки економічного потенціалу торговельних підприємств / О. С. Кравченко, О. В. Григораш // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 5. – Т. 2. – С. 121-129.
12. Семерунь Л. В. Методичний підхід до визначення стратегії управління фінансовими результатами торговельних підприємств / Л. В. Семерунь // [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc-Gum/vdnuet/econ/2010\\_4/Semerun.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc-Gum/vdnuet/econ/2010_4/Semerun.pdf).
13. Олексюк О. І. Економіка результативності діяльності підприємства : монографія / О. І. Олексюк. – К. : КНЕУ, 2008. – 362 с.
14. Смирнов Є. М. Методичний підхід до оцінки конкурентної результативності торговельного підприємства / Є. М. Смирнов // Торгівля і ринок України. – 2010. – Вип. 29. – С. 300-316.
15. Белей О. І. Побудова моделі призми ефективності торговельного підприємства / О. І. Белей // Торгівля, комерція, підприємництво : зб. наук. праць Львівської комерційної академії. – 2012. – Вип. 14. – С. 16-20.
16. Малинина С. Е. Проблемы оценки экономической эффективности инновационных проектов / С. Е. Малинина // Креативная экономика. – 2014. – № 4 (88). – С. 16-27.