УДК 658.114. 009.12 (477)

МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНКИ РІВНЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА

Бєлов О.В.
Кириченко Л.М.

Проаналізовані методичні підходи щодо оцінки рівня конкурентоспроможності торговельного підприємства. Авторами запропонована методика радару оцінки рівня конкурентоспроможності, яка дає можливість здійснювати оцінку конкурентоспроможності підприємства за 6 етапами дослідження на окремих ринках їх діяльності, з урахуванням галузевої їх специфіки, а також розраховувати інтегральний коефіцієнт конкурентоспроможності. Запропоновані види стратегій розвитку конкурентоспроможності торгівельного підприємства.

Ключові слова: *конкурентоспроможність, торгівельне підприємство, потенціал кконкурентоспроможності, радар конкурентоспроможності торгівельного підприємства.*

ВСТУП

В стратегії розвитку національної економіки України ключове значення займає проблема забезпечення ефективного механізму конкурентоспроможності вітчизняних підприємств. В рамках процесів інтеграції і глобалізації вітчизняні підприємства мають конкурувати з сильними і потужними іноземними компаніями як на зовнішніх так і на внутрішніх ринках. Отже проблема забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних підприємств це питання їх існування на ринку,

Роздрібна торгівля є стартовим майданчиком для нового циклу виробництва і обігу, оскільки товар перетворюється на гроші. При роздрібній торгівлі товари переходять зі сфери обігу у сферу колективного, індивідуального, особистого споживання, тобто стають власністю споживачів. Торгівельні підприємства продовольчого ринку мають взагалі стратегічне значення для країні оскільки забезпечують продовольчими товарами населення країни. А значить від якості їх діяльності залежить функціонування трудового ресурсу держави. Забезпечення конкурентоспроможності підприємств має базуватися на науково обґрунтованій оцінці їх рівня конкурентоспроможності.

Питанням теорії конкуренції та конкурентоспроможності підприємства приділяли увагу багато зарубіжних науковців - М. Портер [1], І. Ансофф [2], Е. Кемпбел [3] так і вітчизняних дослідників – Ю.О. Капітанець [4], І.З. Должанський [5], А.А. Мазаракі [6], М.В. Чорна [7], А.Е. Воронкова [8]. Безпосередньо проблемі аналізу конкуренції в

Бєлов Олександр Віталійович, к.е.н., доцент кафедри фінансів ПУЕТ, м.Полтава, 050 3041213, rdnaxel@gmail.com
Кириченко Людмила Миколаївна, аспірантка кафедри економіки підприємства ПУЕТ, м. Полтава, 095 1783772, Kuruchenko7@mail.ru

галузі присвятили свої праці такі російські вчені, як Г.Л. Азоєв [9], Р.А. Фатхутдінов [10], А.П. Градов [11], та ін. Роботи [1], [2], [5], [10] мають міцний фундаментальних характер щодо досліджуваних проблем формування і управління конкурентоспроможністю суб'єкта ринку. Е. Кемпебел, К.С. Лаос, Г. Хемел та К. Прахалад, досліджують синергетичні аспекти конкурентоспроможності фірм у [3]. А.Е. Воронкова, В.П. Пономарьов, Г.І. Дібніс [8] пропонують вирішення питання стратегічної орієнтації управління конкурентоспроможністю підприємства на основі концепції формування конкурентоспроможного потенціалу. У роботах [6], [7] визначено основи функціонування торгових ринків як підприємств торгівлі, та досліджено аспекти формування їх конкурентоспроможності. У роботі Г.Л. Азоєва [25] розглянуто питання діагностики конкурентного середовища підприємства, прийоми та методи аналізу діяльності конкурентів. Не зважаючи на багатоаспектне дослідження даної проблеми, на наш погляд, питання вибору конкретного методичного підходу та самої методики оцінки конкурентоспроможності досі залишаються дискусійними.

Мета статті - розробити методику оцінки рівня конкурентоспроможності торгівельного підприємства в умовах вітчизняної трансформаційної економіки.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

На сучасному етапі існує велика кількість теоретичних розробок та практичних методів щодо визначення рівня конкурентоспроможності підприємства. Така множинність підходів породжена не тільки складністю самого поняття конкурентоспроможності підприємства, а й специфікою оцінюваного підприємства. Тому, докладно проаналізувавши наукові джерела та враховуючи особливості такої категорії як торгівельне підприємство продовольчого ринку розглянемо існуючі методи та підходи, які можуть застосовуватися для оцінки їх конкурентоспроможності.

Загалом показник рівня конкурентоспроможності підприємства, можна визначити по аналогії з запропонованим методом для визначення рівня конкурентоспроможності товару [12], [13], а саме відношенням корисного ефекту до питомих витрат на створення та функціонування підприємства, що виражається за допомогою формули:

$$К_е = \frac{Е_в}{В_{ств} + В_д} \to max \quad (1)$$

де $К_е$ — питомий корисний ефект,

$E_в$ — корисний ефект діяльності підприємства,

$B_{ств}$+ $B_д$ — витрати на створення та діяльності підприємства.

Однак, очевидно, що такий спосіб визначення рівня конкурентоспроможності не може ефективно використовуватися на практиці, так як цей вираз є лише загальною концептуальною засадою визначення рівня конкурентоспроможності певного підприємства. Одним з перспективних з практичної точки зору, на нашу думу, є графічний підхід щодо визначення інтегральної оцінки конкурентоспроможності підприємства за допомогою радару показників. Методика побудови радару конкурентоспроможності торгівельного підприємства буде складатиметься з наступних етапів.

1 Етап. Визначення груп показників для побудови оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства. Беручи за основу принципи побудови даної методики, запропоновані [6, 7], а також систему показників, що визначає конкурентоспроможність підприємств галузі розроблених А. Градовим [11], нами було розроблено систему показників, які б всебічно характеризували конкурентоспроможність торгового підприємства. Досліджувані показники можна розподілити на 8 груп: показники, які характеризують ринковий стан підприємства, якість його товарів, його фінансовий стан, ефективність діяльності, рівень ефективності використання персоналу, основного, оборотного і нематеріального капіталу підприємства.

Етап 2. Методики розрахунку показників визначених груп. Розроблена система показників і представлена у табличній формі (Таблиця 1).

Етап 3. Розрахунок інтегральних коефіцієнтів і приведення їх показників до єдиних одиниць виміру. Для проведення розрахунку інтегрального коефіцієнту по кожній групі було використано методику знаходження інтегрального рейтингового показника [16]. Сутність даної методики полягає в наступному: розраховують всі необхідні показники для групи економічних систем (підприємств, регіонів, тощо), позначаючи кожний з них a_{ij}, де, в нашому випадку, j позначає регіон, для якого розраховується і-тий показник. Потім для кожного показника серед його значень для кожного регіону обирається найкращий - частіше, або максимальний, або мінімальний. Наступним кроком є розрахунок ступеню відхилення за формулами:

$$x_{ij} = \frac{a_{ij}}{a_{ij}^{\max}} \quad \text{або} \quad x_{ij} = \frac{a_{ij}^{\min}}{a_{ij}}$$

, в залежності від рівня найкращого значення і-того показника.

Далі робиться розрахунок рейтингової оцінки показника за формулою середньоквадратичної:

$$R_j^1 = \sqrt{(1-x_{1j})^2 + (1-x_{2j})^2 + ... + (1-x_{nj})^2} \quad (2)$$

чи середньоквадратичної зваженої:

$$R_j^2 = \sqrt{k_1 \cdot (1-x_{1j})^2 + k_2 \cdot (1-x_{2j})^2 + ... + k_n \cdot (1-x_{nj})^2} \quad (3)$$

де $к_i$ вага і-того показника, або

$$R_j^3 = \sqrt{x_{1j}^{\,2} + x_{2j}^{\,2} + ... + x_{nj}^{\,2}} \quad (4)$$

Таблиця 1 **Критерії та показники забезпечення конкурентоспроможності підприємств роздрібної торгівлі**

Критерії	Показники
1.Якість задоволення споживчого попиту:	*1.1 Коефіцієнт співвідношення нових покупців до постійних:* $Кн.п. = \frac{\text{кількість нових покупців}}{\text{кількість постійних покупців}}$
	1.2 Коефіцієнт співвідношення попиту до пропозиції: $Кб.з. = \frac{\text{кількість бажаного для покупців товару}}{\text{кількість запропонованого магазином товару}}$
	1.3 Коефіцієнт співвідношення товару-новинок до загальної кількості товарів або коефіцієнт новизни: $Кн = \frac{\text{кількість товарів} - \text{новинок}}{\text{загальна кількість товарів}}$
	1.4 Коефіцієнт широти асортименту: $Кш.а. = \frac{\text{фактична широта кількості видів товару}}{\text{базова широта кількості видів товару}}$
	1.5 Коефіцієнт стійкості асортименту: $К с.а. = \frac{\text{базова кількість видів товарів однорідної групи}}{\text{базова широта кількості видів товару}}$
	1.6 Коефіцієнт повноти асортименту: $Кп.а. = \frac{\text{фактична кіл} - \text{ть видів товарів однародної групи}}{\text{базова кіл} - \text{ть видів товарів однорідної групи}}$
	1.7 Коефіцієнт завершеності покупки: $Кз.п. = \frac{\text{кількість покупців}}{\text{кількість відвідувачів}}$
2. Якість товару	*2.1Частка товарів вищого сорту:* $Чвс = \frac{\text{кількість товарів вищого сорту}}{\text{загальна кількість товарів}}$
	2.2 Частка товарів першого сорту: $Ч1с = \frac{\text{кількість товарів першого сорту}}{\text{загальна кількість товарів}}$
	2.3 Частка товарів другого сорту: $Ч2с = \frac{\text{кількість товарів другого сорту}}{\text{загальна кількість товарів}}$
	2.4 Частка товарів із знаком якості «Без ГМО»: $Чбез\ ГМО = \frac{\text{кількість товарів з написом "Без ГМО"}}{\text{загальна кількість товарів}}$
	2.5 Частка товарів із знаком якості «ISO 9000»: $Чiso = \frac{\text{кількість товарів відзначених "ISO 9000"}}{\text{загальна кількість товарів}}$
	2.6 Частка товарів із знаком якості «УкрСЕПРО»: $ЧУкрСЕРПО = \frac{\text{кількість товарів зі знаком "УкрСЕПРО"}}{\text{загальна кількість товарів}}$
	2.7 Частка товарів відзначених «Знаком якості»: $Чзнак\ якості = \frac{\text{кількість товарів із "Знаком якості"}}{\text{загальна кількість товарів}}$
	2.8 Частка товарів без знаків якості: $Чбез\ з.я. = \frac{\text{кількість товарів без будь} - \text{якого знака якості}}{\text{загальна кількість товарів}}$
	2.9 Частка товарів із шкідливими добавками: $Чшд = \frac{\text{кількість товарів із шкідливими добавками}}{\text{загальна кількість товарів}}$
	2.10 Частка товарів із тривалим терміном придатності: $Чтр.тп = \frac{\text{кількість товарів з тривалим терміном придатн.}}{\text{загальна кількість товарів}}$

	2.11 Частка товарів із невеликим терміном придатності: $Чмт = \frac{\text{кількість товарів з невеликим терміном придатн.}}{\text{загальна кількість товарів}}$
	2.12 Частка товарів в яких відсутній термін придатності: $Чбез\ тп = \frac{\text{кількість товарів у яких відсутній термін пидатн.}}{\text{загальна кількість товарів}}$
	2.13 Коефіцієнт співвідношення ціни і якості
3.Фінансовий стан	*3.1 Коефіцієнт автономії:* $Ка = \frac{\text{Власні засоби підприємства}}{\text{Загальна сума джерел фінансування}}$ *3.2 Коефіцієнт платоспроможності:* $Кп = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Загальні зобовязання}}$ *3.3 Коефіцієнт абсолютної ліквідності:* $Ка.л. = \frac{\text{Грошові кошти, що швидко реалізуються}}{\text{Короткострокові зобовязання}}$ *3.4 Коефіцієнт маневреності* *3.4 Коефіцієнт фінансування* *3.5 Загальний коефіцієнт покриття* *3.6 Коефіцієнт проміжної платоспроможності* *3.7 Коефіцієнт оборотності оборотних коштів:* $Ко.о. = \frac{\text{Виручка від реалізації продукції}}{\text{Середньорічний залишок оборотних коштів}}$ *3.8 Коефіцієнт росту роздрібного товарообігу:* $Кр.то. = \frac{\text{обсяг роздрібного товарообігу за звітний рік}}{\text{обсяг роздрібного товарообігу за минулий рік}}$ *3.9 Коефіцієнт забезпечення власними засобами:* $Кзб = \frac{\text{Власні оборотні кошти}}{\text{загальна величина оборотних коштів}}$
4.Ефективність торгівельної діяльності	*4.1 Рентабельність продажу:* $Рп = \frac{\text{Прибуток від реалізації} * 100\%}{\text{Обсяг продажу}}$
	4.2 Коефіцієнт затовареності підприємства: $Кзат. = \frac{\text{Обсяг нереалізованої продукції}}{\text{Обсяг продажу}}$
	4.3 Коефіцієнт ефективності реклами і засобів стимулювання збуту: $Креклами = \frac{\text{Витрати на рекламу}}{\text{Приріст прибутку від реалізації}}$
	4.4 Частка прямих доставок товарів на фоні доставок з посередниками: $Чпп = \frac{\text{кількість прямих доставок}}{\text{кількість доставок через посередників}}$
	4.5 Коефіцієнт співставлення товарів одного виробника з загальною кількістю товару: $Ков.зк = \frac{\text{кількість товарів одного виробника}}{\text{загальна кількість товару}}$
	4.6 Коефіцієнт повернення товарів покупцями: $Кп.т. = \frac{\text{кількість повернутих товарів покупцями}}{\text{загальна кількість товарів}}$
	4.7 Коефіцієнт співвідношення покупців зі скаргами до покупців, що задоволені покупкою: $Кж.п. = \frac{\text{кількість покупців зі скаргами}}{\text{кількість задоволених покупців}}$
	4.8 Коефіцієнт заміни потрібних товарів, яких може не бути в наявності товарами-замінниками: $Кзаміни. = \frac{\text{кількість товарів} - \text{замінників}}{\text{кількість потрібних товарів для покупця}}$

	4.9 Коефіцієнт співвідношення між товарами швидкого і повільного обороту: $\text{Кш. п.} = \frac{\text{кількість товарів з швибкою оборотністю}}{\text{кількість товарів з повільною оборотністю}}$
	4.10 Коефіцієнт співвідношення дешевих товарів до дорогих товарів: $\text{Кдеш. дор.} = \frac{\text{кількість дешевих товарів}}{\text{кількість дорогих товарів}}$
	4.11Коефіцієнт ефективності управління підприємством: $\text{Кп. н.} = \frac{\text{Прибуток від реалізації продукції}}{\text{Власний капітал}}$
	4.21 Середній обсяг витрат часу покупців на очікування обслуговування. *4.13 Питома вага продажу товарів із застосуванням прогресивних методів у загальному обсязі товарообороту.* *4.14 Частка порушень встановлених правил продажу товарів за встановлений період.*
5. Ефективність управління персоналом	5.1 Загальна сума фонду заробітної плати 5.2 Загальна сума сукупних витрат на утримання персоналу 5.3 Рівень коштів на оплату праці, у% до товарообороту 5.4 Рівень плинності кадрів 5.5 Середня заробітна плата 5.6 Продуктивність праці 5.7 Прибуток на одного працівника 5.8 Доход на одного працівника
6 Ефективність використання основних фондів	6.1 Фондовіддача
	6.2 Фондоємність
	6.3 Рівень прибутковості основних фондів
	6.4 Товарооборот на одиницю торговельної площі
	6.5. Коефіцієнт зносу основних коштів
	6.6. Коефіцієнт придатності основних коштів
	6.7. Коефіцієнт оновлення основних коштів
	6.8. Фондоозброєність
7. Ефективність використання обігових фондів	7.1. Коефіцієнт обігових активів 7.2. Період обороту обігових активів 7.3. Рівень рентабельності обігових активів
8. Нематеріальний капітал підприємства	8.1 Показники географічного положення підприємства 8.2 Показники інформаційного ресурсу підприємства (наука, інновації, ноу-хау, патенти тощо) 8.3 Гудвіл (репутація, імідж тощо)

$$R_j^4 = \sqrt{k_1 \cdot x_{1j}{}^2 + k_2 \cdot x_{2j}{}^2 + ... + k_n \cdot x_{nj}{}^2} \quad \textbf{(5)}$$

На завершення підприємства ранжують R_j^1 та R_j^2 від мінімального до максимального та R_j^3 і R_j^4 навпаки, від максимального до мінімального.

Недоліком даної методики є те, що рейтингова оцінка, а точніше — діапазон, в який потрапляє дана рейтингова оцінка, залежить від кількості показників, що будуть використовуватися при побудові даного рейтингу, а саме — чим більше цих показників тим більше значення будуть отримувати показники R_j^1.

Метою ж є розрахунок коефіцієнту, котрий би відбивав ступінь та ефективність використання потенціалу торгівельного підприємства при формуванні та реалізації його конкурентоспроможності. Цей коефіцієнт повинен знаходитись в межах від 0 до 1. Його діапазон не повинен залежати від кількості обраних для аналізу показників, що характеризують різні сторони конкурентоспроможності. У даному випадку найбільше для цього підходить формула середньої геометричної або середньої квадратичної за Колмогоровим.

Зі змістовної точки зору не можливо застосувати для розрахунку рейтингового показника, на третьому етапі формулу середньої геометричної:

$$R_j^5 = \sqrt[n]{x_{1j} \cdot x_{2j} \cdot ... \cdot x_{nj}} = \sqrt[n]{\prod_{i=1}^{n} x_{ij}} \quad \textbf{(6)}$$

оскільки у випадках, коли певний показник на певному підприємстві дорівнює нулю, наприклад, відсутність на деяких підприємствах товарів певної якості або нульова рентабельність продажу тощо, відсутність значення окремого показника призводить

всю систему інтегрального показника умов до нуля, що неадекватно відбиває ситуацію, і тому буде застосовано середнє квадратичне за Колмогоровим:

$$R_j^3 = \sqrt{\frac{x_{1j}^{\ 2} + x_{2j}^{\ 2} + ... + x_{nj}^{\ 2}}{n}} \quad \textbf{(7)}$$

Отриманий таким чином коефіцієнт дасть уявлення про внутрішній рівень використання певних можливостей відносно підприємства з найкращим рівнем його використання. Економічний зміст його буде полягати у визначенні внутрішньо-відносної оцінки використання зовнішніх умов певним підприємством в рамках загальної економічної системи, яка охоплює всю галузь роздрібної торгівлі продовольчими товарами. Також у процесі подальшого дослідження впливу різних факторів на формування та розвиток конкурентоспроможності торгівельного підприємства кількість та види показників можуть уточнюватися за допомогою проведення досліджень такими методами як попарний кореляційний аналіз показників що дозволить виключити з цієї системи показники з високим рівнем залежності, синергетичний аналіз, котрий допоможе виявити інші можливі сторони впливу.

Етап 4. Побудова радару конкурентоспроможності торгівельного підприємства. Принципи побудови «радару конкурентоспроможності». Для того щоб побудувати "радар конкурентоспроможності" необхідно дотримуватися наступних принципів [15]: а)всі оціночні показники повинні мати однакову вагу; б)необхідно зобразити коло та поділити його радіальними оцінними шкалами на рівні сектори, кількість яких дорівнює числу оцінних параметрів; в) у міру віддалення від центра кола значення показника поліпшується; г) шкали на радіальних прямих градуються так, щоб усі значення показників лежали усередині оцінного кола. Дотримуючись усіх зазначених принципів побудови отримують результат подібний такому, який зображений на рисунку 1.

Отже на рисунку 1 зображено багатокутник, який відбиває рівень конкурентоспроможності певного торгівельного підприємств. Зрозуміло, що чим більше площа багатокутника, який відповідає певному оцінюваному підприємству, тим вище рівень його конкурентоспроможності.

Після побудови "радару" визначається коефіцієнт рівня конкурентоспроможності (ДО) за такою формулою [15]

$$ДО = \frac{S_{pi}}{S_k}, \quad \textbf{(8)}$$

де S_{pi} — площа радара і-того товару, мм2;

$S_к$ — загальна площа оцінного кругу, $Sк = \pi^* r^2$, r — радіус оцінного кола, мм.

Площу відповідного радара (багатокутника) можна розрахувати за формулою (3) за умови, що радіальні оцінні шкали, на яких відбиваються значення кожного з досліджуваних факторів, проведені під рівними між собою кутами.

$$S_{pi} = \frac{1}{2}\sin\frac{360^0}{n} \times \left(a_{ni} \times a_{1i} + \sum_{m=1}^{n-1} a_{mi} \times a_{(m+1)i} \right), \quad \textbf{(9)}$$

де a_{mi} — значення і-го оціночного показника і-тої групи; n — кількість оцінюваних показників (в нашому випадку їх 8).

До переваг даного методу відносять в першу чергу його простоту та наочність, тому що по графіку видно не тільки загальний рівень конкурентоспроможності оцінюваних підприємств, а й за якими показниками вони розрізняються. Зі збільшенням їхньої кількості вірогідність оцінки підвищується.

Визначальним недоліком даного методу є те, що різна економічно обґрунтована вага параметрів продукції при розрахунках в даному методі не враховується, що призводить до значних числових погрішностей та розбіжностей отриманих результатів по відношенню до результатів інших методів.

Щоб позбутися цього недоліку можна запропонувати здійснити побудову радара конкурентоспроможності за групами показників, де до кожної групи буде розраховано свій інтегральний коефіцієнт в інтервалі від 0 до 1.

Етап 5. Аналіз і інтерпретація карт конкурентоспроможності. В цілому карту конкурентоспроможності торгівельного підприємства представлено на рис. 1.

Так по осях знаходяться основні критерії конкурентоспроможності: інтегральні оцінки визначених нами груп показників з 2 етапу розраховані за формулами (2)-(7). Оцінка кожного з параметрів має буде здійснена прийнятим для нього методом, та отримані результати мають бути приведені, умовно кажучи, до «єдиного знаменника» шляхом математичної обробки, так, щоб по осях радара КСП кожен з показників вимірювався у відносних одиницях від 0 до 1, що дозволить здійснювати їх порівняльні характеристики.

КСП невід'ємно пов'язана з такими поняттями як потенціал торгівельного підприємства та інвестиційна привабливість. Їх співвідношення показано на рис. 1. В той час як коло радіусом з максимальним критерієм буде визначати потенційну конкурентоспроможність торгівельного підприємства.

Він показує 4 види стратегій які можуть обрати торгівельні підприємства.:

1)посилення КСП (спрямування потенціалу підприємства на посилення) за максимальним критерієм;

2)посилення за декількома кращими критеріями;

3)спрямування потенціалу підприємства на «підтягування» за мінімальним (найгіршим) критерієм зі збереженням позицій по іншим напрямкам;

4)Стратегія спрямована на «гармонізацію» КСП підприємства шляхом перерозподілу потенціалу підприємства на середній рівень за всіма напрямами.

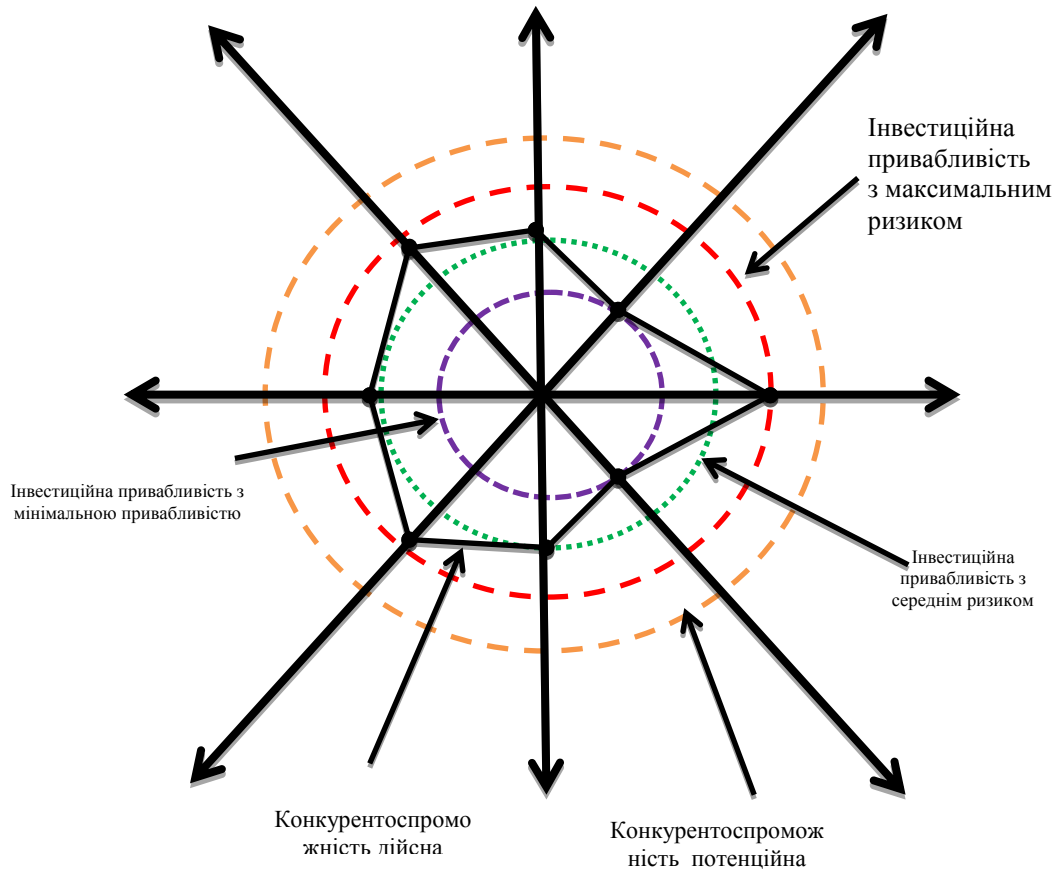

Рис. 1 Карта конкурентоспроможності підприємства

Eman 6. Вибір стратегії розвитку торгівельного підприємства. Реалізація цього етапу може бути представлена графічно на рис 2.

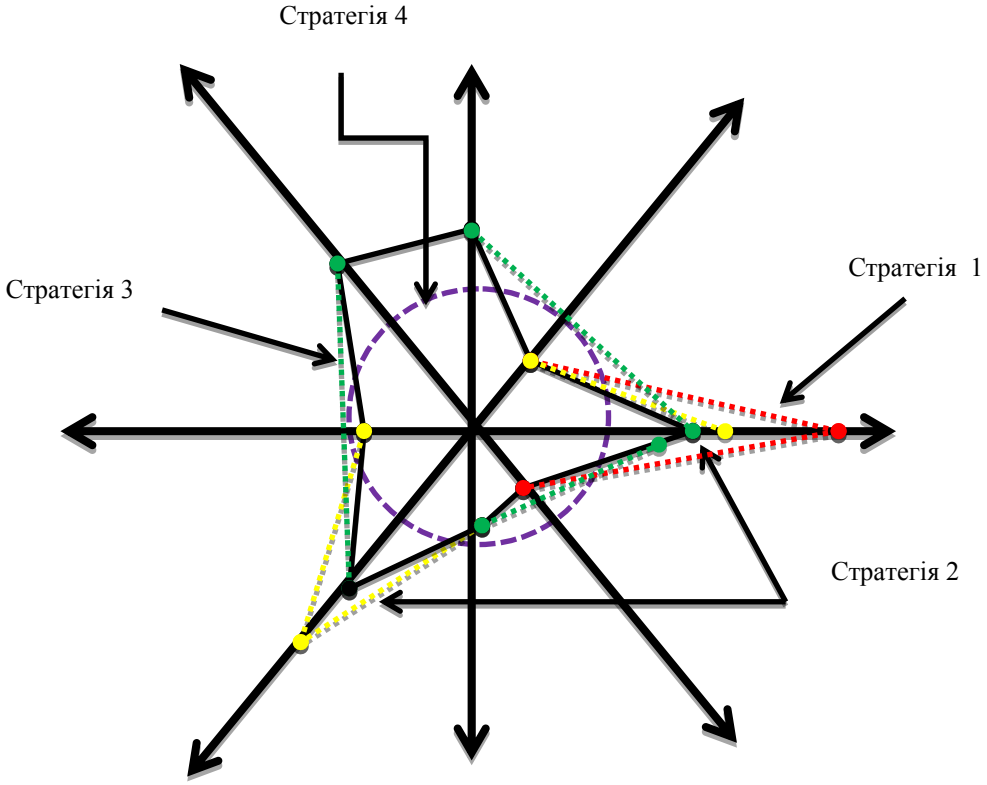

Рис. 2 Стратегії розвитку конкурентоспроможності підприємства

В подальшому буде розраховано такі радари для торгівельних підприємств продринку певного регіону, визначено особливості їх – сильні та слабкі сторони та розроблено вибір стратегії для кожного з них з урахуванням вимог ринку, місії та цілей підприємства, очікувань споживачів.

ВИСНОВКИ

Розглянута методика оцінки конкурентоспроможності торгівельного підприємства може бути використана при аналізі конкурентоспроможності вітчизняних торгівельних підприємств як для порівняння їх у ринковому середовищі, так і для аналізу їх конкурентоспроможності у динаміці у короткостроковому та довгостроковому періодах.

Запропонований алгоритм є перспективним при прийнятті рішень щодо вибору стратегії розробки механізму формування і розвитку конкурентоспроможності підприємства у сучасних умовах діяльності.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Портер Майкл Е. Конкурентное преимущество: Как достичь високого результата и обеспечить его устойчивость / Майкл Е. Портер, пер с англ. Е. Калинина. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. -715 с.
2. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. − СПб. : Питер , 1999. — 416с.
3. Кемпебелл Э. Стратегический синергизм / Э. Кемпебелл , К.С. Лаос.− [2-е изд.]. − СПб. : Питер, 2004.− 416 с.
4. Капітанець Ю.О. Теоретичні аспекти конкурентоспроможності підприємства / Ю.О. Капітанець // Вісник Хмельницького національного університету. – 2006. – № 6. – С. 109-113.
5. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. – Навч. посібник. - К.: Центр навч. літ., 2006. - 384 с.
6. Мазаракі А.А. та ін. Економіка торговельного підприємства. / А.А. Мазаракі, Н.М. Ушакова, Л.О. Лігоненко. – Підручник для вузів. (Під ред. проф. Н.М. Ушакової). — К.: «Хрещатик», 1999. — 800 с.
7. Чорна М. В. Управління конкурентоспроможністю підприємств роздрібної торгівлі: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій: монографія / М. В. Чорна. – Харків: ХДУХТ, 2010. – 427с.
8. Воронкова А.Е. та ін. Підтримка конкурентоспроможного потенціалу підприємства / А.Е. Воронкова, В.П. Пономарьов, Г.І. Дібніс. – К.: Техніка, 2000. – 152 с.
9. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г.Л.Азоев. - М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. - 208 с.
10. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации / Р.А. Фатхутдинов. – 2-е изд., испр. и доп. - М.: Эксмо, 2005. — 544 с.
11. Градов А.П. Экономическая стратегия фирмы / А.П. Градов. – Учеб. Пособие. – СПб.: Спец. Лит., 1999.-114 с.
12. Хинева М.М, Аналіз методів оцінювання рівня міжнародної конкурентоспроможності споживчих товарів. / М. М. Хинева // Науковий вісник. Одеський державний економічний університет. – Науки: економіка, політологія, історія. – 2009. – №9(87). – С.68-81.
13. Сіваченко І.Ю. Управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств / І. Ю. Сіваченко, Ю.Г., Козак, Ю.І. Єхануров / Навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 456с.
14. Конкурентоспособность продукции и предприятия: Моногр. / Под науч. Ред. Б.В. Буркинского. – Одесса: Институт проблем рынка и экономико-экологических исследований НАН Украины, 2002. – 132 с.
15. Холодний Г.О. Маркетингова тована політика / Г.О. Холодний / Навч. Посіб. – Харків: Вид. ХНЕУ, 2006. –324 с.
16. Терова И.К. Статистические методы построения обобщенных оценок воспроизводственного процесса развития хозяйствующего субъекта / И.К.Терова [Електронний ресурс] // Научные записки НГУЭУ. – 2007. – №2. – Режим доступу: www.nsaem.ru/Science/Publications/Science_notes/Archive/2007/2/371.pdf