

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки та управління підприємництвом

Кафедра економіки та планування бізнесу

Допущено до захисту

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ Балджи М.Д.

(підпис)

«\_\_\_» грудня 2016 року

**ДИПЛОМНА РОБОТА  
на здобуття освітнього ступеня магістра**

зі спеціальності 8.03050401 «Економіка підприємства (за видами економічної діяльності)»

за магістерською програмою професійного спрямування «Економіка, планування та управління бізнесом»

**на тему: «Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства (на прикладі ДП «Адідас-Україна»)»**

**Виконавець**

студент факультету економіки та управління підприємництвом

Мустяца І.І.

\_\_\_\_\_  
/підпис/

**Науковий керівник**

к.е.н., доцент

Доброва Н.В.

\_\_\_\_\_  
/підпис/

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                            | Стор.     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ВСТУП .....</b>                                                                                                                         | <b>3</b>  |
| <br><b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ</b>                                                                                                    |           |
| <b>КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА</b>                                                                                                 |           |
| 1.1. Економічна сутність конкурентоспроможності підприємства та стратегічний підхід в управлінні конкурентоспроможністю підприємства. .... | 6         |
| 1.2. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства.....                                                                                | 14        |
| 1.3. Формування факторів що впливають на конкурентоспроможність підприємства.....                                                          | 20        |
| <br><b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВОГО СТАНУ ТОРГІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА ДП «АДІДАС – УКРАЇНА»</b>                                             |           |
| 2.1. Загальна характеристика торгівельного підприємства ДП «Адідас-Україна».....                                                           | 26        |
| 2.2. Аналіз платоспроможності підприємства .....                                                                                           | 30        |
| 2.3. Оцінка рівня та резервів підвищення конкурентоспроможності підприємства.....                                                          | 37        |
| <br><b>РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ДП «АДІДАС – УКРАЇНА»</b>                               |           |
| 3.1. Економічне обґрунтування розширення асортименту ДП «Адідас-Україна».....                                                              | 49        |
| 3.2. Економічне обґрунтування підвищення лояльності клієнтів для росту доходів ДП «Адідас-Україна» .....                                   | 58        |
| <b>ВИСНОВКИ.....</b>                                                                                                                       | <b>73</b> |
| <b>Список використаних джерел.....</b>                                                                                                     | <b>76</b> |
| <b>Додатки.....</b>                                                                                                                        | <b>82</b> |

## ВСТУП

**Актуальність теми.** В умовах трансформаційних процесів розвитку економіки України все більшого значення набуває проблема вибору методу оцінки конкурентоспроможності промислового підприємства. Значна увага вчених-економістів до даного питання зумовлена низкою причин.

Існуюче законодавство України надало економічним суб'єктам господарювання більше прав та свобод. Разом з тим, багато підприємств не змогли ефективно використати наявні у них кошти і налагодити прибуткову для себе діяльність через відсутність якісної, конкурентоспроможної продукції (послуг) та відсутність стратегічного мислення. Це питання є сьогодні одним з найскладніших. Досвід останніх років засвідчив, що не всі вітчизняні торгові підприємства придатні до ведення ефективної конкурентної боротьби. Навіть наявність конкурентоспроможної продукції, послуг не дозволяє багатьом з них реалізовувати ці переваги внаслідок відсутності практики використання всього комплексу заходів. В такій ситуації для кожного підприємства стає необхідним аналіз конкурентоспроможності і розробка дієвих засобів щодо її підвищення. У зв'язку з цим дану роботу, присвячено розгляду кола питань, що торкаються конкурентоспроможності саме торгового підприємства можна вважати актуальною на сьогоднішній день.

При досить широкій вивченості теоретичних та практичних основ конкурентоспроможності, питання забезпечення конкурентоспроможності торгового підприємства не отримали поки ще належного висвітлення в наявній на сьогоднішній день літературі. В даній роботі проаналізована конкурентоспроможність реального підприємства, розроблені рекомендації по її підвищенню.

Проблема конкурентоспроможності - складна і багатопланова. Найбільш істотний вклад в її розвиток внесли американські та західноєвропейські наукові центри, зокрема науково-дослідні групи М. Портера, І. Ансоффа (США), А. Гутмана (Канада), Дж. Данінга (Великобританія). І хоча праці А. Богданова, В.

Глушкова, Д. Гвішані, В. Афанасьєва, Г. Джавадова, Г. Попова, А. Бірмана і ряд інших відомих вчених.

В наукових публікаціях ряду вітчизняних і російських вчених і практиків доцільно відмітити – О. Амоші, В. Андріанова, С. Аптекаря, Б. Буркинського, І. Герчикової, Г. Губерної, О. Дерев'янка, С. Єрохіна, Ю. Іванова, А. Кредисова, І. Лукінова, Д. Лук'яненко, В. Мамутова, В. Оберемчука, Ю. Пахомова, В. Павленка, А. Старостіної, М. Чумаченка, Л. Червової, М. Якубовського, С. Ярошенка та ін.

Надзвичайна актуальність і особлива значущість проблеми, яка досліджується, відсутність системних розробок щодо її рішення стосовно стоматологічних підприємств, що надають послуги обумовили вибір теми роботи, її мету і задачі.

**Мета дипломної роботи** складається у визначенні шляхів підвищення конкурентоспроможності підприємства та їх економічне обґрунтування.

Відповідно до мети у дипломній роботі були такі **завдання**.

1. Надати економічну сутність конкурентоспроможності підприємства.
2. Охарактеризувати методики оцінки конкурентоспроможності підприємства.
3. Сформулювати фактори які впливають на конкурентоспроможність підприємства
4. Надати загальну характеристику підприємства, що досліджується.
5. Провести оцінку фінансово-господарської діяльності ДП «Адідас-Україна»: проаналізувати платоспроможність та конкурентоспроможність підприємства.
6. Економічно обґрунтувати шляхи збільшення конкурентоспроможності підприємства за рахунок покращення ключових факторів які впливають на конкурентоспроможність

**Предметом дослідження** є методи та заходи, що спрямовані на збільшення конкурентоспроможності підприємства.

**Об'єктом дослідження** виступають процеси обґрунтування напрямів підвищення конкурентоспроможності, на прикладі ДП «Адідас-Україна».

**Методи дослідження.** В дипломній роботі використовувались наступні методи: метод горизонтального та порівняльного аналізу для оцінки фінансово – господарської діяльності ДП «Адідас-Україна» та визначення його місця на ринку, сукупність принципів, загальнонаукових і спеціальних методів та прийомів досліджень, використання яких зумовлено метою та завданнями. Основою дослідження є базові принципи, наукові положення та сучасні здобутки в даному розділі науки. Використано метод бенчмаркінгу та інтегральні методи оцінки конкурентоспроможності підприємства. Для виявлення резервів підвищення прибутку підприємства використовувався факторний аналіз. Розрахунки за проектом розширення асортименту та підвищення лояльності клієнтів провадились з використанням програмних продуктів «Excel».

Отримані результати дослідження можуть бути впроваджені на підприємствах такого ж або схожого з ДП «Адідас-Україна» напряму господарської діяльності.

**Інформаційну базу дослідження** складають закони України та інші нормативно-правові акти, статистичні дані щодо розвитку галузі, кон'юнктурні дослідження галузі, дослідження відділу маркетингу ДП «Адідас-Україна», та дослідження компанії «4Service Group», яка спеціалізується на проектах з оцінки та покращення якості обслуговування

Результати дослідження були опубліковані у «Науковому студентському віснику» факультету економіки та управління підприємництвом № 22 на тему «Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства»

## ВИСНОВКИ

Проблема конкурентоспроможності має в сучасному світі універсальний характер. Від того, наскільки успішно вона вирішується, залежить рівень економічного розвитку в будь-якого підприємства. Проведені дослідження у дипломній роботі щодо економічного обґрунтування шляхів підвищення конкурентоспроможності торговельного підприємства дозволяють зробити висновки.

1. Аналіз літературних джерел дозволяє сформулювати економічну сутність конкурентоспроможності підприємства як здатність об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним певної потреби у порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку, визначає здатність витримувати конкуренцію у порівнянні з аналогічними об'єктами.

При всьому різноманітті трактувань конкурентоспроможності підприємства можна сформулювати загальні характерні ознаки конкурентоспроможності підприємства.

По-перше, більшість авторів не завжди розглядають поняття «конкурентоспроможність підприємства» з точки зору займаної ним частки ринку і конкурентоспроможності продукції.

По-друге, конкурентоспроможність підприємства характеризує величину і ефективність використання всіх його ресурсів.

По-третє, конкурентоспроможність підприємства розвивається в часі, зміни залежать як від зовнішніх, так і від внутрішніх чинників.

По-четверте, конкурентоспроможність - відносний показник. Базою для порівняння виступають аналогічні показники конкурентоспроможності підприємств-конкурентів або ідеальних еталонних підприємств.

По-п'яте, конкурентоспроможність товару і підприємства - взаємопов'язані поняття.

По–шосте, конкурентоспроможність - це властивість об'єкта, що характеризується ступенем задоволення ним конкретної потреби у порівнянні з аналогічними об'єктами, представленими на даному ринку.

По–сьоме, конкурентоспроможність підприємства - це здатність витримувати конкуренцію в порівнянні з аналогічними об'єктами на даному ринку.

По–восьме, конкурентоспроможність підприємства показує рівень розвитку даної фірми в порівнянні з рівнем розвитку конкурентних фірм за ступенем задоволення своїми товарами потреби клієнтів і по ефективності виробничої діяльності.

По–дев'яте, конкурентоспроможність підприємства характеризує для інвестора його привабливість.

По–десяте, на конкурентоспроможність підприємства впливають екологічна і соціальне середовище. Конкурентоспроможність - це можливість забезпечувати випуск і реалізацію продукції, яка за своїми ціновими і неціновими факторами привабливіша, ніж продукція підприємств-конкурентів, використовуючи конкурентні переваги підприємства і маючи потенційні можливості для забезпечення конкурентоспроможності продукції у майбутньому при зміні ринкової ситуації і попиту споживачів.

Конкурентоспроможність роздрібного торгового підприємства, будучи багатогранним поняттям, не тільки включає якісні і цінові параметри товарів, але залежить від рівня менеджменту, сформованої системи управління фінансовими потоками, інвестиційної та інноваційної складовими його діяльності. Крім того, на конкурентоспроможність впливає кон'юнктура, що складається на тому чи іншому ринку, ступінь конкуренції, яку відчують підприємством з боку інших учасників ринку, технічна оснащеність, ступінь впровадження інновацій, мотивація і кваліфікація персоналу, фінансова стійкість.

2. Існуючі методи оцінки конкурентоспроможності підприємства можна класифікувати за двома ознаками: за ступенем охоплення аспектів функціонування підприємства та формою вираження результату оцінки. Основні з них - матриця конкурентних стратегій М. Портера, метод, що базується на теорії ефективної конкуренції, метод інтегральної оцінки, метод бенчмаркінгу та багатокутник конкурентоспроможності.

Метод, що базується на визначенні конкурентоспроможності продукції підприємства передбачає наступні етапи.

Етап 1. Аналіз ринку та вибір зразка товару для порівняння.

Етап 2. Визначення сукупності порівнюваних параметрів для товарів.

Етап 3. Розрахунок інтегрального показника конкурентоспроможності.

Для оцінки конкурентоспроможності ДП «Адідас-Україна» буде використана методика інтегральний метод оцінки, адже він дає змогу оцінити декілька елементів, показники ступеня задоволення потреб споживача і показники ефективності виробництва, фінансової стабільності, долі ринку

3. Основними факторами, які впливають на конкурентоспроможність торговельного підприємства є фінансове положення, частка ринку, широта асортименту та лояльність клієнтів.

4. На першому етапі аналізу конкурентоспроможності підприємств відбувається відбір і розрахунок показників, які характеризують результативний показник.

Всі показники вимірювання конкурентоспроможності торгових підприємств можна поділити на чотири групи, які характеризують:

- 1) фінансовий стан підприємства (фінансово-економічні показники діяльності);
- 2) ринкову активність (ринкова частка, темп приросту ринкової частки);
- 3) лояльність покупців (NPS);
- 4) широта асортименту.



5. Другий етап загальної процедури аналізу конкурентоспроможності підприємств передбачає розрахунок інтегрального показника рівня їх конкурентоспроможності.

6. Індекс лояльності NPS (англ. Net Promoter Score) - індекс визначення прихильності споживачів товару або компанії (індекс готовності рекомендувати), використовується для оцінки готовності до повторних покупок.

Розрахунок NPS для ДП «Адідас -Україна» та основних конкурентів свідчить, що найвищий NPS серед конкурентів має ТОВ «Дельта-Спорт».

Загальний резерв підвищення конкурентоспроможності ДП «Адідас-Україна» за умови повного використання впливу факторів складає 23,24. При цьому воно має деякі конкурентні переваги: добре фінансове положення та найбільшу ринкову частку. Отже, якщо значення факторних показників NPS та широти асортименту даного підприємства досягнуть значень лідера, то ДП «Адідас-Україна» стане лідером серед конкурентів та його конкурентоспроможність становитиме 100.

7. На основі SWOT-аналізу підприємства та резервів підвищення конкурентоспроможності ДП «Адідас – Україна», були визначені проблеми та можливості які стоять перед компанією. Ці проблеми обумовлені наявними позитивними і негативними факторами всередині компанії, а також наявними зовнішніми погрозами і можливостями. Згідно з цим виявлені основні стратегічні напрямки щодо поліпшення становища конкурентоспроможності ДП «Адідас-Україна» в найближчому майбутньому.

1. Розширення асортименту товару, який представляє компанія на ринку.
2. Реалізація заходів для покращення лояльності клієнтів.

8. Перший з напрямків діяльності з підвищення конкурентоспроможності ДП «Адідас-Україна» є розширення асортименту пропонованих товарів, що необхідно для досягнення основних цілей роботи будь-якого підприємства - задоволення споживчого попиту і отримання максимального прибутку.

9. Другим напрямком підвищення конкурентоспроможності ДП «Адідас - Україна» є підвищення лояльності клієнтів.

10. Для того щоб визначити напрямки підвищення лояльності клієнтів необхідно проаналізувати анкети таємних покупців та їх коментарі, для того щоб визначити фактори які впливають на готовність рекомендувати компанію та причина через які таємні покупці не рекомендують компанію.

Можна виділити ключові фактори, які впливають на NPS.

По - перше, особливим фактором виступає – діяльність персоналу, який включає: якість обслуговування, атмосферу в магазині, наявність необхідних розмірів товару, широта асортименту, відсутність черг, та наявність та обладнання примірочних.

Для кожного з цих факторів необхідно провести ряд заходів для їх покращення. Покращення цих факторів дозволить збільшити лояльність покупців.

*Перший фактор*, який дозволить підвищити NPS – це діяльність персоналу, і по-перше, це якість обслуговування.

*Другий фактор*, який впливає на NPS – це атмосфера в магазині.

*Третій фактор*, який впливає на NPS – це наявність необхідних розмірів товару.

*Четвертий фактор*, який впливає на NPS – це широта представленого асортименту.

*П'ятий фактор*, який впливає на NPS – це наявність черг у магазині.

*Шостий фактор*, який впливає на NPS – це наявність примірочних.

З аналізу таблиці 3.6 можна зробити висновок, що реалізація заходів з підвищення NPS клієнтів приведе до збільшення продажів на 17,54 %, або на 243431 тис. грн з 1387862 тис. грн до 1631293 тис. грн.

За експертними методами витрати на реалізацію заходів з підвищення лояльності покупців складуть 90 000 тис. грн, при собівартості реалізованої продукції в 59,24 %, можна стверджувати, що додатковий прибуток складе 99 222 тис. грн.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. / М. Портер. – М.: Вильямс, 2005. – 608 с.
2. Балабанова Л.В. Стратегічне маркетингове управління конкурентоспроможністю підприємств: Навч. посіб. / Л.В. Балабанова, В.В. Холод. – К.: ВД «Професіонал», 2006. – 448 с.
3. Шепіцен А.О. Оцінка конкурентоспроможності аграрного підприємства / А.О. Шепіцен // Фінанси України. – 2003. – №8. – С. 66-73.
4. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок / Ж.-Ж. Ламбен. – СПб.: Изд. "Питер", 2006. – 800 с.
5. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент. М.: Издательско-книготорговый центр «Маркетинг», 2012. — 882 с.
6. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер; Пер. с англ. — 4-е изд. — М.: Альпина Паблишер, 2011. — 453 с.
7. Парамонова Т. Н. Конкурентоспособность предприятия розничной торговли: учебное пособие / Т. Н. Парамонова, И. Н. Красюк. — М.: КНОРУС, 2013. — 120 с.
8. Денисова А.Л., Уляхин Т.М. Управление конкурентоспособностью промышленного предприятия: аспекты качества. Монография – Тамбов: Изд - во Тамб. гос. техн. ун-та, 2006. – 120 с.
9. Оснач О.Ф. Промисловий маркетинг. Підручник – К: Центр учбової літератури, 2009. – 364 с.
10. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации. Учебник. – 2 изд., испр. и доп. – М: Изд - во Эксмо, 2005. – 544 с.
11. Святненко В.Ю. Промисловий маркетинг. Навч. посіб. – К: МАУП, 2001. – 264 с.

12. Ламбен Жан-Жак. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. Пер. с французского. – СПб. : Наука, 1996. – 589 с.
13. А.А. Чурсин. Теоретические основы управления конкурентоспособностью. – М.: Спектр, 2012. – 524 с.
14. Янковий О. Г. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: монографія / О. Г. Янковий. – Одеса : Атлант, 2013. – 470 с.
15. Проблеми підвищення ефективності господарювання в народногосподарському комплексі (на мезо- та мікроекономічних рівнях): монографія / за ред. А.І. Ковальова, Н.В. Сментини. – Одеса: Атлант, 2013. – 398 с.
16. Балджи М.Д. Конкурентоспроможність національної економіки в контексті управління розвитком інтеграційних зв'язків України / М.Д. Балджи // Економічний вісник університету: зб. наук. пр. – Вип. 22/1. – 2014. – С. 173 – 179
17. Сілічева Н.Є. Корпоративне управління і його роль в забезпеченні беззбитковості і конкурентоспроможності промислових підприємств //Вісник соціально-економічних досліджень. Збірник наукових праць. №1(48). Одеса, 2013№ 18 (197). – 2013. – с. 195-202
18. Доброва Н.В. Інфраструктура підтримки малого підприємництва в Україні та на регіональному рівні / Н.В. Доброва // Науковий вісник ОНЕУ Всеукраїнська асоціація молодих науковців. – Науки: економіка, політологія, історія. – Одеса, ОНЕУ, 2013. – № 18 (197). – С. 97-106.
19. Ковальов А. І. Підвищення ефективності антикризового управління в корпоративному секторі на основі реінжинірингу бізнес-процесів / І. А. Ковальов // Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. пр. / голов. ред. М. І. Зверяков; Одеський нац. екон. ун-т. – Одеса, 2014. – Вип. 3 (54). – С. 124-130.
20. Сілічева Н.Є.Шляхи підвищення конкурентоспроможності підприємства. Одеса: ОНЕУ, 2014.

21. Е.П. Голубков. Инновационный менеджмент. Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2013. – 190 с.
22. О.Особенков, В.Щегорцов, В.Таран, М.Щегорцов. Экономика. Менеджмент и маркетинг. В 2 томах. Том 1. Менеджмент. – М.: ОАО "Типография "Новости", 2010. – 1520 с.
23. Доброва Н.В. Проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємства // Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики: матер. четвертої міжнарод. конф. 2015 р. - Одеса: Атлант, 2015. - С.29-30.
24. Бошкова А.В., Балджи М.Д. Стратегія підвищення конкурентоспроможності підприємства зі створення програмних засобів / А.В. Бошкова, М.Д. Балджи // Стратегія підприємства в контексті підвищення його конкурентоспроможності: матер. міжнар. науково-практ. Інтернет-конф., 27 – 28 лютого 2013 р. – Донецьк: ДонеНУЕТ, 2013. – С. 11 – 14.
25. Р.Сури. Время - деньги. Конкурентное преимущество быстрореагирующего производства. – М.: Бином. Лаборатория знаний, 2013. – 328 с.
26. Е.И. Мазилкина, Г.Г. Паничкина. Управление конкурентоспособностью. – М.: Омега-Л, 2008. – 336 с.
27. В.В. Царев, А.А. Кантарович, В.В. Черныш. Оценка конкурентоспособности предприятий. – М.: Юнити-Дана, 2008. – 800 с.
28. Хрючкина ;. Реклама Как Фактор Повышения Конкурентоспособности И Экономического Потенциала Предприятия. – М.: , 2006. – 110 с.
29. Конкурентный потенциал перерабатывающих предприятий АПК. – М.: Беларуская Навука, 2012. – 218 с.
30. Дж. Брайан Хейвуд. Аутсорсинг. В поисках конкурентных преимуществ. – М.: Вильямс, 2004. – 176 с.
31. Григорий Фидельман, Сергей Дедиков, Юрий Адлер. Альтернативный менеджмент. Путь к глобальной конкурентоспособности. – М.: Альпина Паблишер, 2010. – 186 с.

32. О.С. Черемных, С.В. Черемных. Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнесом. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 736 с.
33. Балджи М.Д. Перспективы повышения конкурентоспособности предприятий пищевой промышленности в Украине // Формирование конкурентоспособной экономики АПК региона: теоретический и практический аспекты: материалы XIII Международной научно-практической конференции. Барнаул, 23-24 сентября 2014 г. / Алтайский отдел ФГБНУ СибНИИЭСХ; под науч. ред. Г.М. Гриценко. – Барнаул: Алтайский дом печати, 2014. – С. 303-305
34. Балджи М.Д. Напрямки вдосконалення консалтингової діяльності еколого-економічних рішень на регіональному рівні / М.Д. Балджи // Стратегії глобальної конкурентоспроможності: соціально-економічні виміри: матеріали III міжнарод. науково-практ. конф., 22 березня 2016 р. – Черкаси: Черкаський державний технологічний університет, 2016 – С. 26-28
35. О.А. Дедов. Методология контроллинга и практика управления крупным промышленным предприятием. – М.: Альпина Паблишер, 2008. – 248 с.
36. Р.А. Фатхутдинов. Стратегический менеджмент. – М.: Дело, 2008. – 448 с.
37. Т.Г. Философова, В.А. Быков. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность. – М.: Юнити-Дана, 2008. – 296 с.
38. В.А. Чувин. Создание конкурентоспособной продукции. Концептуальный аспект. – М.: Либроком, 2009. – 232 с. фат
39. Р.А. Фатхутдинов. Глобальная конкурентоспособность. На стол современному руководителю. – М.: Стандарты и качество, 2009. – 464 с
40. Т.В. Юрьева, А.В. Волжанин, Чжан Цин. Конкурентная политика организации в условиях кризиса. – М.: Проспект, 2010. – 144 с.с
41. Н.А. Савельева. Управление конкурентоспособностью фирмы. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2009. – 384 с.

42. Алан Веллхофф, Жан-Эмиль Массон. Мерчандайзинг: эффективные инструменты и управление товарными категориями. – М.: Гребенников, 2004. – 280 с.
43. Майкл Бергдал. Чему я научился у Сэма Уолтона. Как преуспеть в конкуренции с Wal-Mart и с другими розничными гигантами. – М.: Гревцов Паблишер, 2008. – 304 с.
44. Бандурка А.М. Конкурентоспособность промышленного предприятия: учебн. пособ. / А.М. Бандурка, В.В. Глущенко - Харьков: Изд- во Ун-та внутр. дел, 2004. - 480 с.
45. Васюренко О.В. Аналіз конкурентоспроможності підприємств: підручник / О.В. Васюренко, О.М. Сидоренко. - К., 2011. - С. 270- 279.
46. Гайдаржийська О.М. - Напрями конкурентоспроможності / О.М. Гайдаржийська, О.Г. Чернікова // Проблеми підвищення конкурентоспроможності підприємства. - 2014. - № 38. - С. 47-50.
47. Грачева М. Н. Особливості корпоративного управління торгових підприємств / М. Н. Грачева // Менеджмент підприємства. - 2014. - № 9. - С. 43.
48. Демчик І. Управління конкурентоспроможністю / І. Демчик // Торговий менеджмент. - 2008. - № 8. - С. 5-12.
49. Квасницька Р. С. Управління конкурентоспроможністю державних підприємств \ / Р. С. Квасницька, Н. В. Кунда // Вісник Хмельницького національного університету. - 2011. - Ns 6, Т. 2. - С. 245-249.
50. Коваленко В. В. Обґрунтування підходів і показників оцінки конкурентоспроможності / В. В. Коваленко // Проблеми і перспективи розвитку підприємств Укразни: зб. наук. праць. - Суми: Мрія-1 ЛТД; УАБС, 2000. - С. 65-72.
51. Лепешкина М.Н. Методологические аспекты оценки конкурентоспособности / М.Н. Лепешкина // Менеджмент зарубежом. - 2001. - № 6. - С. 23-26.
52. Наумов Д. О. Підвищення конкурентоспроможності у міжнародній практиці / Д.О. Наумов // Економіка та держава. - 2007. - № 1. - С. 38-40.

53. Павлюк С.М. Основні напрями розширення асортименту // Економіка підприємства. - 2003. - №11. - С.105-111.
54. Пернарівський О.В. Аналіз, оцінка та способи розширення асортименту // Вісник Чернігівського національного університету. - 2004. - № 4. - С. 44-48.
55. Примостка Л. О. Менеджмент торгового підприємства. Розширення асортименту. — К. КНЕУ, 1998.
56. Рудакова К.В. Разработка ассортиментной политики предприятия // Новые горизонты менеджмента. — 2007. — № 2. — С. 52-55.
57. Харько Э.Д. Анализ финансового состояния торговых предприятий // Финансовый менеджмент. — 2014. — № 5. — С. 72-79.
58. Шульгин А.В. Управление лояльностью покупателя// Менеджмент предприятия. — 2012. - № 2. - С. 14- 18.
59. Экоблев М.С. Перспективы развития конкурентоспособности отечественных предприятий // Конкурентность в международной практике. — 2009.—№ 10.—С. 46-49.
60. Прийдун Л. В. Оцінка зарубіжного досвіду підвищення конкурентоспроможності / Л. Прийдун // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. — 2011. — № 16. — С. 201 — 209.