

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра Менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ  
(БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ)

**«Управление конкурентоспособностью организации»  
(на примере ИП Медведь Н.А.)**

студентки 5 курса 571 группы  
направления 38.03.02 «Менеджмент»,  
профиль подготовки «Менеджмент организации»  
экономического факультета

Медведь Ирины Александровны  
фамилия, имя, отчество

Научный руководитель  
к.э.н., доцент

Кочерягина Н.В.

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Зав. кафедрой  
к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Саратов 2020

## Введение

В современных экономических условиях конкуренция выступает одним из главных элементов регулирования рыночного хозяйства. Развитие и совершенствование конкурентных отношений является необходимым условием для эффективного воздействия рыночного механизма на обеспечение устойчивого экономического роста как на уровне страны и региона, так и на отраслевом уровне. Конкуренция представляет собой состязательность хозяйствующих субъектов, когда их самостоятельная деятельность эффективно ограничена возможностью каждого из них односторонне воздействовать на общие условия обращения товаров и услуг на соответствующем потребительском рынке.

В настоящее время рынок перенасыщен предприятиями по созданию аналогичной продукции, но рентабельны только те, которые имеют самые выгодные конкурентные преимущества относительно других. Поэтому данное исследование относительно путей повышения конкурентоспособности предприятия обусловило актуальность выбора темы работы.

Понятие «конкурентоспособность организации» по мнению многих ученых тесно связано с конкуренцией в отраслях экономики. Однако, в настоящее время нет единого определения понятия «конкурентоспособность организации» и многие ученые трактуют и понимают его по-разному.

Конкурентоспособность современного предприятия необходимо рассматривать в качестве основного критерия эффективности производства. Конкурентоспособность предприятия рассматривается в комплексном взаимодействии и зависимости от факторов, выступающих зачастую даже в качестве компонентов конкурентоспособности. Целью управления конкурентоспособностью предприятия является создание системы, представляющей собой рациональную организацию бизнес-процессов, способной создать эффективное функционирование предприятия (организации) на рынке товаров и услуг, рынке капитала, рынке труда и информационном рынке независимо от степени воздействия всевозможных факторов.

Данная работа посвящена исследованию проблем управления конкурентоспособности организации. Помимо рассмотрения теоретических аспектов этой темы, в данной работе также делается попытка применения некоторых принципов и методов управления конкурентоспособностью в ИП Медведь Н.А.

Цель данной работы – разработать рекомендации по совершенствованию управления конкурентоспособностью ИП Медведь Н.А.

Для достижения поставленной цели необходимо последовательно решить следующие задачи:

- 1) исследовать теоретические аспекты управления конкурентоспособностью организации;
- 2) дать общую характеристику ИП Медведь Н.А.;
- 3) провести анализ принципов и подходов управления конкурентоспособностью ИП Медведь;
- 4) провести анализ методов управления конкурентоспособностью ИП Медведь Н.А.
- 5) предложить мероприятия по совершенствованию принципов и подходов управления конкурентоспособностью ИП Медведь Н.А.;
- 6) разработать мероприятия по совершенствованию методов управления конкурентоспособностью ИП Медведь Н.А.
- 7) определить экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Предметом ВКР являются организационно-управленческие и экономические отношения, складывающиеся в процессе управления конкурентоспособностью ИП Медведь Н.А.

Объектом исследования является управление конкурентоспособностью ИП Медведь Н.А.

Весомый вклад в исследование проблем формирования и оценки конкурентоспособности внесли такие известные зарубежные и отечественные ученые, как Г.Азоев, И. Кирцнер, Ф. Котлер, М. Мескон, М. Портер, К. Прахалад,

Р. Хэмел, Р.Фатхутдинов, Дж.Стиглер, А. Стрикланд, А.Томпсон, Ф. Хайек, Ф. Шерер, К. Штайльманн, Й. Шумпетер и другие.

Методы исследования:

- Общенаучные методы теоретического исследования - описание и объяснение, индукция и дедукция, научное доказательство, анализ и синтез, обобщение.

- Общенаучные методы эмпирического исследования - наблюдение, измерение.

Теоретическая значимость исследования: вытекает из содержания дипломной работы, направленной на разработку методологии управления конкурентоспособностью предприятия.

Практическая значимость исследования состоит в том, что содержащиеся в выпускной квалификационной работе исследования проблем управления конкурентоспособностью предприятия могут служить конкретно-теоретической базой, позволяющей наиболее эффективно организовывать и осуществлять данный процесс.

Практическая реализация теоретических вопросов рассмотрена на примере ИП Медведь Н.А..

Структурно, работа состоит из введения, трёх глав, разделенных на параграфы, заключения и списка литературы.

## Основное содержание работы

В первой главе выпускной квалификационной работы рассмотрены теоретические основы управления конкурентоспособностью организации. Прежде всего исследуются понятие, формы и виды конкурентоспособности организации.

Конкурентоспособность предприятия определяется как возможность и степень приспособления к изменениям в мире.

Конкурентоспособность можно определить как свойство объекта и его сервиса, характеризующееся степенью реального и потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке.

Важной характеристикой конкурентоспособности является то, что конкурентоспособность, это многоуровневая характеристика. Условно можно выделить три уровня конкурентоспособности: макроуровень, мезоуровень и микроуровень<sup>1</sup>.

Анализ проблемы управления конкурентоспособностью предприятия позволяет сформулировать дальнейшие направления исследований в этой области:

- уточнение и детализация концепции конкурентной экономики в современных условиях;
- учет факторов глобализации мировой экономики в оценке конкурентоспособности;
- исследование факторов и методов оценки финансовой конкурентоспособности;
- разработка системного подхода к управлению конкурентоспособностью.

Далее были исследованы принципы и подходы управления конкурентоспособностью организации.

Управление конкурентоспособностью предприятия рассматривается как

---

<sup>1</sup> Международные экономические отношения учебник; под ред. И. П. Фаминского. 2-е изд., пере-раб. и доп. - М.: Экономистъ, - 2017. С. 48.

выполнение определенных функций управления в направлении производства и реализации конкурентоспособной продукции, которые возможно реализовать с помощью соответствующих средств планирования, оперативного планирования, обеспечения и повышения.

В качестве объекта управления конкурентоспособностью предприятия необходимо рассматривать тот уровень конкурентоспособности, который будет обеспечивать предприятие ожидаемым уровнем прибыли или обеспечивать достижение поставленных целей.

Базовые принципы управления конкурентоспособностью предприятия та-кие<sup>1</sup>:

- принцип единства теории и практики управления конкурентоспособно-стью предприятия;
- принцип научной обоснованности управления;
- принцип ранжирования объектов управления по их важности;
- принцип многовариантности;
- принцип сопоставимости управленческих решений при анализе их вари-антов;
- принцип сохранения и развития конкурентных преимуществ предприятия;
- принцип рыночной ориентации;
- принцип целевой направленности;
- принцип комплексности;
- принцип этапности.

Достичь повышения конкурентоспособности предприятия возможно в том случае, когда в основу управления предприятием будут поставлены вопросы постоянной диагностики конкурентоспособности предприятия как приоритет-ные. Совместная реализация указанных требований может быть обеспечена в рамках реализации маркетингового подхода к управлению предприятием на

---

<sup>1</sup> Клименко, С. М. Управление конкурентоспособностью предприятия : учеб. пособие. / С. М. Клименко. - Киев : КНЭУ, 2016. С. 94.

всех его уровнях, что получило в последние десятилетия широкое распространение в промышленно развитых странах.

Далее было проанализированы методы управления и оценки конкурентоспособностью организации.

Применение того или иного метода для оценки конкурентоспособности напрямую зависит от учета потребности применения тех или иных факторов для оценки. Для численной оценки конкурентоспособности организации можно использовать следующую классификацию, состоящую из 5 факторов<sup>2</sup>:

- категория предприятия (промышленные, торговые, финансовые);
- вид способа оценки (графические, расчетные, расчетно-графические);
- характерные черты расчета показателей конкурентоспособности;
- вероятность прогнозирования конкурентоспособности;
- источник информации с целью расчетов (статистические данные, внутренняя отчетность организации, а также мнения различных экспертов).

Методы оценки конкурентоспособности организации:

1. Методы, которые основаны на оценке конкурентоспособности товара или услуги организации.
2. Матричные методы.
3. Комплексные методы.
4. Методы, основанные на теории эффективной конкуренции.

Во второй главе выпускной квалификационной работы анализируется управление конкурентоспособностью организации на примере ИП Медведь Н.А.

ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» осуществляет торговлю продуктами питания и промышленными товарами.

Проведенный анализ финансового состояния ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты», в т.ч. показателей рентабельности, ликвидности, деловой активности и финансовой устойчивости показывает, что предприятие имеет неустойчивое финансовое состояние. Должны быть приняты определённые меры для по-

вышения финансовой устойчивости и улучшения финансового состояния. Для этого необходимо продолжать наращивать показатель собственного капитала и выручки от реализации и уменьшать затраты и расходы.

При анализе принципов и подходов управления конкурентоспособностью ИП Медведь Н.А., были выявлены основные конкуренты организации.

Основными конкурентами ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» являются: Магазин «Гроздь» и Магазин «Магнит» по показателю конкурентоспособности. Конкурентоспособность ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» зависит от её возможности предложить покупателю уровень цен и сервиса не хуже, чем могут предложить конкуренты. В случае неспособности ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» поддерживать конкурентный уровень цен, компания может столкнуться со снижением количества покупателей. В результате роста конкуренции может возникнуть риск, что какая-либо компания будет снижать цены с целью вытеснения конкурентов. В этом случае ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» может также снизить цены для удержания покупателей, что может отразиться на финансовых показателях компании.

Далее анализируются методы управления конкурентоспособностью ИП Медведь Н.А.

Несмотря на значительные позитивные стороны деятельности магазина ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты», у анализируемого хозяйствующего субъекта имеются следующие недостатки: недостаточная реклама; пакет, как способ рекламы – платный; отсутствие поощрения для постоянных покупателей.

В третьей главе выпускной квалификационной работы были определены направления повышения конкурентоспособности ИП Медведь Н.А.

Далее были предложены мероприятия по совершенствованию принципов и подходов управления конкурентоспособностью ИП Медведь Н.А.

При управлении конкурентоспособностью зарубежными предприятиями используются следующие стратегии по захвату рынка:

- стратегия первопроходца (характерна для нового продукта или продвиже-

ния продукта на еще не освоенном рынке, недостатком является высокий уровень затрат);

- конкурентная стратегия (максимально быстрое освоение нового сегмента и создание новых каналов распределения, узкая специализация на достижении оптимальных характеристик предлагаемого товара, превосходящих параметры предшествующих продуктов);

- наступательная стратегия (агрессивный захват рынка);

- оборонительная стратегия (защита завоеванных позиций и укрепления конкурентных преимуществ);

- стратегия лидерства;

- стратегия освоения новых сегментов;

- стратегия инноваций;

- стратегия единственной ниши.

Многие механизмы вполне применимы и для ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты». Так, проведение промоакций и дегустаций хорошо вписывается в разработанную модель по управлению сбытовой деятельности данного предприятия. Работа с поставщиками должна быть жесткой. Ведь для достижения успеха предприятию необходимо следовать выбранной стратегии, не принимать во внимание действия поставщиков, идущие вразрез с намеченными стратегическими и оперативными планами.

Кроме этого, ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» необходимо анализировать, от каких товаров нужно избавиться, а какие необходимо закупать в большем количестве. Для этого необходимо ужесточить свою политику в области управления запасами для того, чтобы выработать свой уникальный ассортимент, способный удовлетворить покупателей данной торговой сети.

Также следует продолжать поиск ниши, не занятой конкурентами или кажущейся неинтересной вследствие ее кажущейся финансовой непривлекательности, но способной при грамотном управлении принести желанную прибыль ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты».

Повышение конкурентоспособности невозможно при отсутствии встроенного в организацию механизма инноваций, который позволят фирме адаптироваться к изменениям внешней среды. Данную проблему в ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» мы планируем решить с помощью создания механизма, который будет отслеживать изменения внешней среды организации и своевременно принимать меры по преодолению негативных последствий этих изменений.

На наш взгляд практическим шагом по созданию такого механизма должно стать создание в структуре организации отдельной должностной позиции специалиста по исследованию рынка (маркетолог).

Предоставляемая им информация о состоянии рынка, тенденциях его развития позволит руководству ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» осознать необходимость выстраивания стратегии предприятия в условиях обострившейся конкурентной борьбы, внесение корректив в различные аспекты его деятельности. Содержание предлагаемой инновационной идеи заключается в следующем: Инновационная идея - повышение количества и достоверности информации, получаемой руководством ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты», в процессе разработки управленческого решения на основе создания в структуре организации новой должностной позиции (специалист по исследованию рынка), что позволит обеспечить руководство фирмы необходимой информацией о рыночной ситуации.

Были предложены мероприятия по совершенствованию методов управления конкурентоспособностью ИП Медведь Н.А.

Опираясь на вышеизложенное, был выделен ряд направлений по совершенствованию методов управления конкурентоспособностью ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты».

Одним из таких направлений мы видим улучшение качества обслуживания в ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты». Для этого мы предлагаем как можно тщательнее относиться к уровню квалификации сотрудников магазина. Очень часто сотрудники магазинов не имеют высшего образования. Для таких сотруд-

ников необходимо предусмотреть способы повышения квалификации.

Продавец должен не только уметь показывать, где находится товар и правильно его выкладывать, но и уметь предложить товар-заменитель в случае отсутствия нужного для покупателя товара. Как правило, это является проблемой для продавцов ввиду отсутствия нужных знаний по ассортименту товаров.

Поэтому мы можем говорить об обучении персонала ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» как о возможности создания конкурентного преимущества в сфере обслуживания клиентов. Ведь покупатель, который уходит из магазина довольным, может сообщить об этом двум-трем знакомым. А недовольный покупатель порекомендует не посещать торговую точку большему количеству людей.

Следующий путь создания конкурентного преимущества лежит через проведение различных рекламных акций в ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты».

Магазин может использовать ценовое стимулирование сбыта, как основу для увеличения спроса на товары. Еще можно использовать ресурсы крупных поставщиков, которые хотят продвинуть определенный товар. В этом случае ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» не придется потратить ни копейки из собственных средств. Все расходы понесут поставщики данного продукта. Так, ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» уже использует специальные «социальные цены» на товары повседневного спроса.

Еще ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» может использовать ресурсы крупных поставщиков, которые хотят продвинуть определенный товар. В этом случае торговой сети не придется потратить ни копейки из собственных средств. Все расходы понесут поставщики данного продукта.

Современная организация процесса торговли в ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» может быть только на основании современных технологий.

В качестве вышеуказанных мероприятий в ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» могут быть рассмотрены следующие:

- разработка и внедрение комплексной информационной системы, автома-

тизирующей торговую деятельность

- оснащение предприятия необходимыми техническими средствами: (компьютерами, сетевым оборудованием, электронным торговым оборудованием, включающим сканеры и принтеры штрих-кода, фискальные регистраторы, принтеры чеков и этикеток, терминалы сбора данных и др.).

- обучение персонала.

Для увеличения продаж предлагается использование в ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» мобильных выставочных стендов.

Подводя итоги всему вышесказанному, можно отметить, что использование модели, предложенной нами для управления конкурентоспособностью ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты», можно применить не только на данном предприятии, но и на аналогичных предприятиях сферы розничной торговли. Она проста в применении и не требует огромного количества данных, используемых в большинстве методик для оценки конкурентоспособности предприятий.

Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий, позволяет сделать вывод, что планируемые мероприятия будут достаточно эффективны, и позволят полностью окупить затраты на их реализацию.

## Заключение

В результате исследования нами были сделаны следующие выводы:

В условиях современной рыночной экономики каждое предприятие для того, чтобы успешно развиваться, должно иметь не только оптимальное соотношение показателей доходов и расходов, но и изыскать новые формы вложения капитала, обновлять и добиваться улучшений своей продукции в соответствии с требованиями рынка, осуществлять грамотную и обоснованную товарную политику, применять новые методы управления и т.д. Другими словами, предприятие должно быть конкурентоспособным. Основной целью хозяйствующих субъектов в связи с этим становится обеспечение их конкурентоспособности.

Мы выяснили, что важным фактором функционирования предприятий в условиях рынка, является повышение его конкурентоспособности.

Одной из причин низкого уровня конкурентоспособности отдельных субъектов хозяйствования и отечественной экономики в целом является недостаточная разработанность теоретических и методологических основ взаимодействия конкурентного потенциала и конкурентной стратегии, формирующих конкурентоспособность объектов и субъектов хозяйствования.

Многообразие теоретико-методологических подходов к изучению конкуренции служит подтверждением многогранности, сложности и внутренней противоречивости этой экономической категории.

В экономической литературе еще не выработаны единое понятие «конкурентоспособность» и методы оценки уровня конкурентоспособности производителя. Конкуренция (от лат. *concurrētia* – сталкиваться) – соперничество между производителями товаров и услуг за рынок сбыта, завоевание определенного сегмента рынка. Каждая фирма использует свою стратегию и тактику для достижения этих целей. Для рыночной экономики конкуренция имеет основополагающее значение, исполняет роль двигателя прогресса, роста эффективности производства, стимулирует уменьшение издержек производства и реализации.

Модель оценки конкурентоспособности продукции в которой учитываются не только цена и качество товара, но и степени развития торговой марки, включающая в себя формулы расчета конкурентоспособности по ценовым параметрам, коэффициента развития торговой марки, и конкурентоспособности продукции в общем, определяет конкурентную позицию продукции, что подтверждается на примере анализа рынка. На основании этой методики разработаны теоретические и практические положения и обоснования для создания условий конкурентоспособности продукции.

Комплексным методом оценки конкурентоспособности продукции народного потребления является системный подход к решению проблемы оценки и повышения конкурентоспособности продукции.

Процесс разработки и реализации конкурентных стратегий включает в себя несколько этапов. Каждый из них имеет самостоятельное значение и требует применения специальных, с точки зрения разработки и реализации конкурентных стратегий, методов и процедур.

Анализ принципов и подходов управления конкурентоспособностью ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» показал, что основными конкурентами торгового предприятия являются: магазин «Центральный»; магазин «Свежесть»; магазин «Гроздь»; магазин «Магнит»; магазин «Пятёрочка». наибольшей конкурентоспособностью обладают Магазин «Гроздь» и Магазин «Магнит». ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» по показателю конкурентоспособности уступает вышеперечисленным магазинам.

Конкурентоспособность ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» большей частью зависит от возможности торгового предприятия предложить покупателю уровень цен и сервиса не хуже, чем могут предложить конкуренты. Если ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» не сможет поддерживать конкурентный уровень цен, торговое предприятие может столкнуться с сокращением количества покупателей.

В результате проведения анализа методов управления конкурентоспособ-

ностью ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» нами было выявлено, что торговое предприятие обладает удовлетворительным уровнем конкурентоспособности.

Методы управления конкурентоспособностью магазина ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты», имеют как положительные стороны, так и недостатки. Среди недостатков следует выделить: недостаточная реклама; пакет, как способ рекламы – платный; отсутствие поощрения для постоянных покупателей.

Основным мероприятием по совершенствованию принципов и подходов управления конкурентоспособностью ИП Медведь Н.А. должно стать введение в торговом предприятии должности маркетолога. Данное мероприятие позволит обеспечить руководство магазина необходимой информацией о рыночной ситуации и позволит более обоснованно принимать решения в области управления конкурентоспособности.

Для улучшения методов управления конкурентоспособностью в ИП Медведь Н.А. магазин «Продукты» нами предлагается использовать мобильные выставочные стенды, разработать и внедрить комплексную информационную систему, автоматизирующую торговую деятельность. Оснастить предприятие необходимыми техническими средствами: (компьютерами, сетевым оборудованием, электронным торговым оборудованием, включающим сканеры и принтеры штрих-кода, фискальные регистраторы, принтеры чеков и этикеток, терминалы сбора данных и др.). Провести обучение персонала магазина.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алтухова Л.А., Семко И.А. Основные составляющие комплексного механизма стратегического управления организацией / В мире научных открытий. 2017. № 3. С. 175-189.
2. Ашмарина, С.И., Шепелев, А.В. Классификация методов оценки конкурентоспособности предприятия // Молодой ученый, 2015. № 4.
3. Баженов Ю.В. О концептуальных различиях в понимании сущности и экономической природы конкуренции // Тенденции развития экономики и менеджмента. Сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции. 2016. № 3. С. 66–68.
4. Балабанова, Л. В. Стратегическое управление конкурентоспособностью предприятий / Л. В. Балабанова, В. В. Холод. - Киев : Професионал, 2016.
5. Бережнов Г.В. Конкурентный потенциал предприятия. М., 2017.
6. Бобков А. А, Федосеев И. В. Каузальные связи показателей эффективности управления ресурсами в конкурентной среде // Проблемы современной экономики. - 2016. - № 3 (31). - С. 22-26.
7. Васяйчева В.А., Сахабиева В.А. О подходах управления конкурентоспособностью промышленных предприятий [Текст] / Вестник СамГУ. 2017. № 4 (115). С. 16-20.
8. Вишневская Н.Г., Нафиков ИА. Повышение конкурентоспособности предприятий в контексте их стратегического развития // Вектор экономики. 2018. № 3 (21). С. 55.
9. Володько В. Ф. Международный менеджмент: учеб. пособие. -М.: Амалфея. - 2016. С. 157.
10. Гавшина В.Е. Методы оценки конкурентоспособности предприятий // Экономика и бизнес. 2018. № 4.
11. Гайсина Л.М. Смена парадигмы управления как фактор трансформации института управления персоналом // Известия высших учебных заведений. Со-

циология. Экономика. Политика. - Тюмень: Издательство ТюмГНГУ, 2015. - № 1 (44). - С. 15-18.

12. Галелюк, М. М. Система управления конкурентоспособностью машиностроения предприятия / М. М. Галелюк // Вестник экономической науки Украины. - 2018. - № 2. - С. 15-21.

13. Герчикова, И. Н. Менеджмент : учебник / И. Н. Герчикова. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : ЮНИТИ, 2016.

14. Дерябина, М. Конкурентоспособность российской экономики в условиях глобализации // Власть. - 2015. - № 2. - С. 34-43.

15. Джонсон, Р. А. Комплексное управление конкурентоспособностью американских производителей : учеб. пос. / Р. А. Джонсон. - Киев : Блиц-Информ, 2017.

16. Дикань, В. Л. Управление конкурентоспособностью корпораций в Европе : учебник / В. Л. Дикань, В. И. Савчук. - Киев : Знания, 2017.

17. Довбуш, Р. А. Управление конкурентоспособностью предприятий : учебник / Р. А. Довбуш, А. Л. Кукушка. - Харьков : Основа, 2017.

18. Клименко, С. М. Управление конкурентоспособностью предприятия : учеб. пособие. / С. М. Клименко. - Киев : КНЭУ, 2016.

19. Ключко О.А. Управление конкурентоспособностью в XXI веке: эффективные инструменты бизнеса // Современные методы управления объектами мезоуровня экономики. Экономика: вчера, сегодня, завтра. - 2018. № 11. - С. 65 - 88.

20. Кондрашкина И.И., Чиранова Т.И. Современные подходы к управлению конкурентоспособностью предприятий торговли // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. - 2015. -№2. — С. 104-108.

21. Кони́на, Н.Ю. Конкурентоспособность фирмы в глобальном мире. - М.: Проспект, 2018.

22. Кузьмин, О. Управление международной конкурентоспособностью предприятия : учебник / О. Кузьмин, Н. И. Горбаль. - Львов : Компакт-ЛВ, 2015.
23. Мансуров, Р. Е. Об экономической сущности понятий «конкурентоспособность предприятия» и «управление конкурентоспособностью предприятия» / Г. Е. Мансуров // Маркетинг в России и за рубежом. -2016. - № 2 (52). - С.91-94.
24. Международные экономические отношения учебник; под ред. И. П. Фаминского. 2-е изд., пере-раб. и доп. - М.: Экономистъ, - 2017. С. 48.
25. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов; пер. с англ. – 2-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, – 2016.
26. Савельева, Н. А. Управление конкурентоспособностью фирмы : учебник / Н. А. Савельева. - Ростов-на-Дону : Феникс, 2019.
27. Светлов Г.В. Основные факторы конкурентоспособности и виды конкурентных преимуществ предпринимательских структур // Российское предпринимательство. - 2017. - № 5 Вып. 1 (110). - С. 75-78.
28. Семко И.А., Алтухова Л.А. Стратегическое управление конкурентно-ориентированными сельскохозяйственными организациями / Вестник АПК Ставрополя. 2016. № 4 (8). С. 87-90.
29. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации: Учебное пособие. -М.:Экономика, - 2016. С. 206.
30. Хасанов Р.Х. Методика оценки конкурентоспособности предприятия // Современная конкуренция. 2016. Серия 7. Том 5. - № 4. - С. 99-109.
31. Хейне П., Боуттке П.Дж., Причитко Д.Л. Экономический образ мышления; пер. с англ. 10-го изд. – М.: Вильямс, 2017.
32. Шагун В.И., Волкова Н.В. Значение финансовой конкурентоспособности предприятия в современных условиях // Сборник недели науки СПбПУ: Материалы научной конференции с международным участием. СПб., 2016. С. 501–503.

33. Шинкаренко, В. Г. Управление конкурентоспособностью предприятия / В. Г. Шинкаренко, А. С. Бондаренко. - Харьков : Изд-во ХНАДУ, 2017.

34. Щепакин М.Б., Баженов Ю.В. Об экономической природе конкуренции в условиях её обострения // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2016. № 2. С. 206–212.

35. Экономический потенциал административных и производственных систем : монография / под общей ред. О. Ф. Балацкого. - Сумы: Университетская книга, 2016.