

## Методики оценки конкурентоспособности торгового предприятия

Гладышева Эльвира Геннадьевна, к.э.н, доцент кафедры «Менеджмент и торговое дело»  
Краснодарский кооперативный институт (Филиал) «Российский университет кооперации»  
г. Краснодар

**Аннотация.** Раскрывается проблематика конкурентоспособности торгового предприятия и методы ее оценки; приводится и анализируется классификация матричных методов анализа конкурентоспособности торгового предприятия.

**Ключевые слова:** конкурентоспособность торгового предприятия; конкурентные преимущества; методы оценки конкурентоспособности; матричные методы; матрица БКГ; «многоугольник конкурентоспособности».

## Methodology for assessing the competitiveness of the trade enterprise

Gladysheva Elvira Gennadiyevna, C.E.S., associate Professor of «Management and trade»  
Krasnodar cooperative Institute (Branch) «Russian University of cooperation», Krasnodar

**Abstract.** Reveals the problems of competitiveness of the trade enterprise and assessment methods; The classification matrix methods of analysis of the competitiveness of the trade enterprise is analysed.

**Keywords:** competitiveness of trade enterprise; competitive advantages; methods of competitiveness assessment; matrix methods; matrix BCG; «competitiveness polygon».

Конкурентоспособность торгового предприятия выступает в качестве одной из наиболее актуальных задач современной экономики, что обусловлено постоянным усилением конкуренции внутри каждой отрасли, и как следствие возникновением необходимости применения на практике целого ряда механизмов жесткого контроля за соблюдением позиций предприятия на функционирующих рынках.

Для эффективной работы торгового предприятия необходимо четко и правильно оценивать ее конкурентные преимущества, уметь обеспечивать конкурентоспособность в условиях ведения конкурентной борьбы на товарном рынке.

Конкурентоспособность розничных торговых предприятий формируется комплексом технико-экономических, социальных и информационных характеристик предприятия. Не существует единого формального или количественного определения этого понятия. При оценке конкурентоспособности объектом выступает не только сама организация или ее отдельные структурные подразделения и части, но и реализуемая продукция, уровень предоставляемого сервиса, торговое обслуживание и др.

Конкурентоспособность торговых предприятий представляет собой одну из важнейших интегральных характеристик, которая применяется для полной экономической оценки эффективности деятельности хозяйствующего субъекта, характеризуя ее способность эффективно решать поставленные задачи под воздействием различных факторов, и при этом приспосабливаться к их воздействию.

Наибольшее влияние на формирование конкурентоспособности торговых предприятий в условиях нестабильности рыночной среды оказывают такие факторы, как состояние экономики, государственная политика в сфере торговли, социальная обеспеченность населения, наличие сильных конкурентов, применяемая торговая политика и т.п. Конкурентоспособность обеспечивается наличием характерных конкурентных преимуществ, формирующих превосходство организации над основными конкурентами.

Существует масса подходов к оценке конкурентоспособности торговой организации основная цель которых,

охарактеризовать все направления деятельности и дать обоснованную оценку экономической эффективности использования ресурсной базы организации.

При оценке конкурентоспособности торговых предприятий используются различные методы: оценка по рыночным позициям фирмы, по положению в отрасли, по качеству реализуемой продукции, матричные методы и методы на основе бенчмаркинга. Однако все применяемые методы ставят перед собой основную цель — выявить конкурентные преимущества торговой организации, дать оценку эффективности их использования и выявить явные проблемы, сдерживающие повышение конкурентоспособности.

С экономической точки зрения конкурентоспособность это - это способность определённого объекта или субъекта отвечать запросам заинтересованных лиц в сравнении с другими аналогичными субъектами и/или объектами. Объектами могут быть товары, предприятия, отрасли, регионы (страны, области, районы). Субъектами могут выступать потребители, производители, государство, инвесторы.

С экономической точки зрения понятие «конкурентоспособность» обозначает возможность экономической борьбы с другими аналогичными предприятиями за потребителя и дополнительные доходы [8].

Оценка конкурентоспособности, проводимая торговыми предприятиями, в большинстве случаев основана на интуитивных ощущениях и общих впечатлениях об организации, однако более объективную оценку положения предприятия на высоко конкурентном товарном рынке можно получить только путем формализации ее отдельных показателей, исследования влияния факторов и анализа полученных результатов. Показатели, которые могут быть использованы при оценке конкурентоспособности компании, различны и их набор может отличаться в зависимости от используемой методики оценки [5].

Оценка конкурентоспособности предприятия необходима в целях:

- разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности;

- выбора контрагентов для совместной деятельности;
- составления программы выхода предприятия на новые рынки сбыта;
- осуществления инвестиционной деятельности;
- осуществления государственного регулирования экономики.

Существующие методы оценки конкурентоспособности предприятия сопоставим с позиций оценки их сущности и основных преимуществ представлены в таблице 1.

Таблица 1. Методы оценки конкурентоспособности предприятия [9]

Название метода	Сущность метода	Преимущества
1. Оценка с позиции сравнительных преимуществ	Так как реализация предпочтительнее в том случае, если реализационные издержки ниже, чем у ближайших конкурентов, то в качестве основного критерия, используемого в данном методе, являются низкие издержки.	Простота оценки уровня конкурентоспособности
2. Оценка на базе качества продукции	Критерием конкурентоспособности является качество реализуемой продукции.	Возможность учета потребительских предпочтений при обеспечении уровня конкурентоспособности
3. Профиль полярностей	В качестве критерия используется сопоставление параметров опережения или отставания от ближайших конкурентов.	Дает возможность выявить наиболее потенциальных конкурентов.
4. Оценка исходя из теории эффективности конкуренции	Основным критерием при использовании структурного подхода к оценке конкурентоспособности предприятия является концентрация капитала. Оценка при использовании функционального подхода осуществляется с учетом соотношения цены, затрат и нормы прибыли.	Дает возможность оценить финансовые результаты деятельности предприятия.
5. Профиль требований	С помощью шкалы экспертных оценок определяется степень продвижения организации и наиболее сильный конкурент. В качестве критерия используется сопоставление профилей.	Наглядность
6. Матричный метод	В основу методики положен анализ конкурентоспособности с учетом жизненного цикла продукции.	Точность
7. SWOT-анализ	Метод позволяет проанализировать слабые и сильные стороны внутренней среды предприятия, потенциальные опасности внешней среды и на основе результатов проведенного анализа выявить существующие возможности для развития предприятий.	Многосторонность
8. Построение «гипотетического многоугольника конкурентоспособности»	Оценка конкурентоспособности предприятия проводится по факторам: концепция товара и услуги, на которой базируется деятельность предприятия; качество, выражающееся в соответствии продукта высокому уровню рыночных лидеров; цена товара с возможной наценкой; послепродажное обслуживание и подготовка.	Информативность, графичность
9. Метод экспертных оценок	Метод основан на организованном сборе суждений и предположений экспертов с последующей обработкой полученных ответов и формированием результатов	Позволяет быстро и без больших временных и трудовых затрат получить информацию, необходимую для выработки управленческого решения
10. Метод оценки основных групповых показателей и критериев конкурентоспособности предприятия	Является обобщенным методом оценки с использованием отдельно взятых критериев, показывающих эффективность деятельности организации	Является комплексным многосторонним методом, способным выявить как можно больше недостатков.

В настоящее время многие компании для решения задач конкурентоспособности продукции и снижения производственных затрат используют методологию непрерывного совершенствования продукции, производственных тех-

Среди общего разнообразия методов, применяемых для оценки конкурентоспособности торгового предприятия, представленных в таблице 1 невозможно объективно выделить наиболее приемлемые. Каждая организация подбирает методику исходя из потенциальных возможностей, направлений и специфики деятельности, желаемых результатов.

нологий, организационных структур, а именно, функционально-стоимостный анализ [9].

Учитывая научные исследования в направлении механизмов оценки конкурентоспособности торговых предприятий, автором работы выделены наиболее адаптированные,

по его мнению методы, способные при правильном применении дать более полную и объективную оценку конкурентных преимуществ торговой организации. Для определения конкурентоспособности какой либо организации разработано несколько подходов, применяемых в следующих направлениях:

1. Оценка конкурентоспособности с позиции сравнительных преимуществ (при оценке предприятия на международных рынках) — овладение преимуществами, обеспечивающими относительно более низкие издержки производства, в какой-либо отрасли является предпосылкой для завоевания данной отрасли сильной рыночной позиции.

2. Оценка конкурентоспособности, базирующаяся на теории равновесия предприятия и отрасли. Под равновесием понимается такое состояние, когда у производителя не существует стимулов для перехода в другое состояние. Критерием конкурентоспособности в рамках данной модели служит наличие у производителя таких факторов производства, которые могут быть использованы с лучшей, чем у конкурентов производительностью. В использовании данного метода имеются существенные ограничения в своем применении.

3. Оценка конкурентоспособности по рыночным позициям фирмы: структурный и функциональный подход. Структурный подход — оценка положения фирмы может быть сделана, исходя из уровня монополизации отрасли, т.е. конкуренции производства и капитала и барьеры входа и выхода в отрасль. Функциональный подход — главную роль играют соотношение издержек производства, цены, загрузки производственных мощностей, объема выпуска продукции, т.е. экономические показатели деятельности. Подход позволяет оценить конкурентоспособность отдельных предприятий, входящих в состав отрасли.

4. Метод оценки конкурентоспособности производителя по качеству продукции, который осуществляется методом профилей. Данный метод базируется на положениях теории маркетинга, т.е. на выявлении критериев удовлетворения потребностей применительно к данной продукции, установление иерархии потребностей, их сравнительные важности в пределах того спектра, которые может оценить потребитель. Затем производится сравнение технико-экономических показателей данного продукта с другими конкурирующими продуктами. Эта процедура проводится в 3 этапа: установление рынка, на котором может присутствовать данная продукция, требований к нему по сравнению с идеальным продуктом для потребителя; решение вопросов, каким должен быть созданный продукт, чтобы его можно было сбывать с обеспечением максимальной рентабельности; анализ работы, сбыта.

5. Матричные методы оценки. Основаны на идее рассмотрения конкуренции в динамике. Теоретической базой служит концепция жизненного цикла товаров и технологии производства.

6. Методика интегральной оценки конкурентоспособности предприятия. Этот метод основан на утверждении, что общая конкурентоспособность предприятия обусловлена совокупностью показателей конкурентоспособности различных сторон деятельности организации, влияющих на нее с разной интенсивностью. [1]

7. Метод оценки на основе бенчмаркинга. В его основе лежит сравнение продукта конкурента с продуктом торговой сети с целью повышения ее конкурентоспособности. В более широкой трактовке бенчмаркинг это не только передовая технология конкурентного анализа, но и концепция

естественного развития, стремление фирм к непрерывному совершенствованию, непрерывному поиску новых идей, их адаптация и использование на практике [3].

Исследования научных трудов и разработок в сфере оценки конкурентоспособности торговых предприятий показали, что наиболее часто применимыми на практике методами анализа являются матричные методы оценки - достаточно простые и дающие наглядную информацию. Они основаны на рассмотрении процесса конкуренции в развитии и в случае наличия правдивой информации дают возможность осуществить достаточно качественный анализ конкурентных позиций. Их классификация представлена в таблице 2.

Помимо матричных методов анализа на практике широкое применение получили расчетно-статистические методы (или методы оценки групповых экономических показателей), позволяющие путем расчетов основных показателей хозяйственно-финансовой деятельности предприятия за определенный период оценить результаты его деятельности. Рассмотрим их более детально.

1. Показатель рентабельности продаж (%) - оценивает долю операционной прибыли в объеме продаж фирмы и рассчитывается по формуле:

$$P = \frac{\Pi}{T.O.} \cdot 100 \%, \quad (1)$$

где:

P — рентабельность продаж (%);

Π — операционная прибыль, руб.;

T.O. — товарооборот (выручка от продаж), руб.

Коэффициент характеризует эффективность торговой деятельности и показывает, сколько предприятие имеет чистой прибыли с рубля продаж. Иными словами, сколько средств остается у предприятия после покрытия себестоимости продукции, выплаты процентов по кредитам и уплаты налогов. Показатель рентабельности продаж характеризует важнейший аспект деятельности компании - реализацию основной продукции, а также позволяет оценить долю себестоимости в продажах.

Рентабельность продаж является индикатором ценовой политики торговой сети и её способности контролировать издержки. Различия в конкурентных стратегиях и продуктовых линейках вызывают значительное разнообразие значений рентабельности продаж в различных компаниях. Часто используется для оценки операционной эффективности компаний. Однако следует учитывать, что при равных значениях показателей выручки, операционных затрат и прибыли до налогообложения у двух разных фирм рентабельность продаж может сильно различаться, вследствие влияния объемов процентных выплат на величину чистой прибыли.

2. Показатель доли рынка характеризует положение компании на рынке относительно конкурентов. Количественный показатель доли рынка определяется процентным соотношением показателей объема продаж, к общему объему продажи товаров той же категории на рынке и рассчитывается по формуле:

$$D_p = \frac{Q_n}{Q_{общ}} \cdot 100\% \quad (2)$$

где:

D<sub>p</sub> — доля рынка, %;

Q<sub>n</sub> — объем продаж (сбыта) товаров анализируемой компании. Может исчисляться как натуральном выражении (шт.), так и в стоимостном выражении (руб.);

Q<sub>общ</sub> — общий объем продаж на рынке. Также может быть выражен как в штуках, так и в рублях. [7]

Таблица 2. Классификация матричных методов анализа конкурентоспособности торгового предприятия.

Метод	Характеристика	Преимущества
1	2	3
Матрица БКГ	Представляет собой две оси и четыре квадратных сектора, заключенных между ними. Матрица BCG может использоваться в процессе стратегического анализа и планирования продуктовой программы (товарного ассортимента), позволяет правильно распределить ресурсы между имеющимися товарами [6]	- теоретическая проработка взаимосвязи между финансовыми поступлениями и анализируемыми параметрами; - объективность анализируемых параметров (относительная рыночная доля и темп роста рынка); -наглядность получаемых результатов и простота построения; -она позволяет сочетать анализ портфеля с моделью жизненного цикла товара; -проста и доступна для понимания; -легко разработать стратегию для бизнес-единиц и инвестиционную политику.
Матрица Портера	это модель рыночного анализа стратегических возможностей компании. Включает анализ пяти факторов: угроза появления на рынке новых конкурентов; рыночная власть покупателей;) рыночная власть поставщиков; наличие товаров-заменителей; соперничество действующих конкурентов. [11]	Модель Портера пригодна, прежде всего, для генерирования стратегий в расколотых молодых, стагнирующих и зрелых отраслях, отличающихся с точки зрения концентрации, степени зрелости рынка и интенсивности мировой конкуренции.
Матрица «привлекательность рынка/конкурентоспособность» (модель GE/McKinsey)	В модели основной упор при анализе сделан на то, какое влияние на прибыль могут оказать дополнительные инвестиции конкретный вид бизнеса в долгосрочной перспективе. Для построения модели проводится опрос экспертов, которые оценивают сначала степень привлекательности определенного рынка, а затем устойчивость позиций товара на рынке [2].	Модель позволяет рассматривать динамику второго фактора – привлекательность стратегической зоны бизнеса. Кроме того, здесь значительно расширен стратегический выбор.
Матрица «привлекательность отрасли / конкурентоспособность» (модель Shell/DPM)	В модели сделан больший упор на оценку количественных параметров. С помощью модели оценивается сразу и поток денежной наличности (матрица БКГ) и отдача от инвестиций (матрица GE/McKinsey). Также как и в модели GE/McKinsey, здесь могут оцениваться виды бизнеса, находящиеся на разных стадиях жизненного цикла.	Матричное представление позволяет обобщить результаты стратегического мышления и представить их в наглядной и выразительной форме. Кажущаяся простота этих методов обманчива: они требуют полной и надежной информации о состоянии рынков, о сильных и слабых сторонах фирмы.
Матрица «стадия развития рынка / конкурентная позиция» (модель Hoffer/Schendel)	Опирается на четкое разграничение различных уровней стратегического планирования. Авторы выделяют 3 уровня формулирования стратегии: корпоративный, бизнес-уровень и функциональный уровень и пять принципов построения процесс стратегического планирования	Основное внимание модель сосредотачивает на позиционировании существующих видов бизнеса на матрице развития рынка товаров, определении идеального набора из этих видов бизнеса и разработке путей формирования набора
Матрица «Жизненного цикла продукции/ конкурентная позиция (модель ADL/LC)	Это многофакторная модель для стратегического анализа диверсифицированных компаний, а также инструмент стратегического управления, который обосновывает принятие решений по стратегиям отдельных бизнесов организаций. [2]	Может применяться как для изучения фактического конкурентного положения каждого вида бизнеса и стадии жизненного цикла его отрасли, так и для того, чтобы сбалансировать корпоративный бизнес-портфель.

Доля рынка позволяет оценить две крайне важные вещи. Во-первых, динамика доли рынка по годам показывает успешность развития торговой сети во времени. Во-вторых, расчет и сравнение доли рынка компании и других фирм, предлагающих аналогичную продукцию в данном регионе, показывает конкурентоспособность данной торговой сети.

Недостатком данной методики является то, что она учитывает в себе только два экономических показателя: долю рынка и рентабельность продаж. Данные показате-

ли не позволяют судить об уровне конкурентоспособности предприятия в полной мере.

3. Коэффициент изменения объема продаж показывает рост или снижение конкурентоспособности фирмы за счет роста объема продаж и рассчитывается по формуле:

$$\text{КИОП} = \frac{\text{ОПКОП}}{\text{ОПНОП}}, (3)$$

где: ОПКОП — объем продаж на конец отчетного периода;

ОПНОП — объем продаж на начало отчетного периода.

4. Коэффициент уровня цен показывает рост или снижение конкурентоспособности фирмы за счет динамики цен на продукт, рассчитывается по формуле:

$$КУЦ = \frac{Ц_{max} + Ц_{min}}{2Ц_{уф}}, \quad (4)$$

где:

Ц<sub>max</sub> — максимальная цена товара на рынке;

Ц<sub>min</sub> — минимальная цена товара на рынке;

Ц<sub>уф</sub> — цена товара, установленная фирмой.

5. Коэффициент рекламной деятельности характеризует стремление фирмы к росту конкурентоспособности за счет улучшения рекламной деятельности. Рассчитывается по формуле:

$$КрекД = \frac{КИОП \times ЗРД_{коп}}{ЗРД_{коп}}, \quad (5)$$

где:

ЗРД<sub>коп</sub> — затраты на рекламную деятельность на конец отчетного периода;

ЗРД<sub>ноп</sub> — затраты на рекламную деятельность на начало отчетного периода.

6. Коэффициентом маркетингового тестирования конкурентоспособности. Рассчитывается путем суммирования вышеперечисленных коэффициентов и нахождением среднеарифметической величины, является итоговым показателем конкурентоспособности предприятия. Рассчитывается по формуле:

$$K_z = \frac{\sum KMTK}{n}, \quad (6)$$

где: n — количество продуктов (услуг) фирмы. [4]

Одним из наглядных методов оценки конкурентоспособности является подход, разработанный французскими экономистами А. Оливье А. Дайана и Р. Урсе [10], согласно которому торговое предприятие должно обеспечить себе уровень конкурентоспособности по восьми факторам, это:

- концепция товара и услуги, на которой базируется деятельность предприятия;
- качество, выражающееся в соответствии продукта высокому уровню товаров рыночных лидеров и выявляемое путем опросов и сравнительных тестов;
- цена товара с возможной наценкой;
- финансы — как собственные, так и заемные;
- торговля — с точки зрения коммерческих методов и средств деятельности;
- послепродажное обслуживание, обеспечивающее постоянную клиентуру;
- внешняя торговля предприятия, позволяющая ему позитивно управлять отношениями с властями, прессой и общественным мнением;
- предпродажная подготовка, которая свидетельствует о его способности не только предвидеть запросы будущих потребителей, но и убедить их в исключительных возможностях предприятия удовлетворить эти потребности.

Оценка возможностей предприятия по этим восьми факторам позволяет построить гипотетический «многоугольник конкурентоспособности».

При подходе к оценке конкурентоспособности ряда торговых предприятий, при наложении схемы друг на друга существует возможность оценить слабые и сильные стороны одной торговой сети по отношению к другой (рисунок 1).

Метод построения многоугольника конкурентоспособности относится к графическим способам оценки характе-

ристик продукта/предприятия относительно его аналогов или других игроков на рынке.

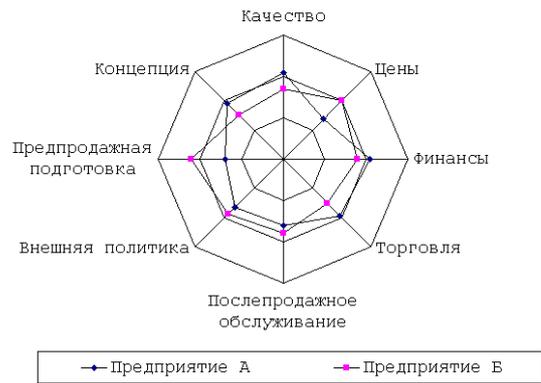


Рисунок 1. Многоугольник конкурентоспособности [10]

На практике при оценке конкурентных преимуществ торгового предприятия также применяется: матрица Томсона и Стрикленда, основанная на выборе стратегии в зависимости от динамики роста рынка на продукцию (эквивалент росту отрасли) и конкурентной позиции фирмы, изображенную на рисунке 2.

Применение данной матрицы целесообразно на этапе выбора стратегии для формирования четкого представления по поводу того, в каком состоянии находится организация, и какие стратегии она реализует, разработки корпоративной, деловой и функциональных стратегий соответствующих стратегическим целям и учитывающих результаты анализа организационной среды, формирование портфеля стратегий.



Рисунок 2. Матрица Томпсона и Стрикленда [12]

В итоге можно сделать вывод, что после проведенных расчетов с применением разнообразных методов оценки предприятие будет считаться конкурентоспособным, если оно полностью удовлетворяет потребности и требования потребителя. Конкурентоспособность может быть оценена в двух направлениях:

1. Внутренняя конкурентоспособность предприятия, т. е. его финансовый и экономический потенциал, который не может быть оценен с точки зрения потенциального потребителя.

2. Внешняя конкурентоспособность, которая может быть оценена только непосредственно самим потребителем. Прежде всего, предприятие считается конкурентоспособным, если его внешние параметры в полной мере удовлетворяют потребителя.

Исследуя методику оценки конкурентоспособности торговых предприятий, предлагаемую и применяемую в практике большинства торговых организаций, в данной работе основной акцент сделан на матричные и экономические модели оценки конкурентных преимуществ. В качестве наиболее приемлемой модели оценки конкурентоспособности торгового предприятия выделена матрица БКГ и Многоугольник конкурентоспособности.

Таким образом, можно заключить, что конкурентные преимущества торговых предприятий формируются индивидуально и зависят в первую очередь от специфики его торговой деятельности. На формирование конкурентных преимуществ влияет ряд факторов, к которым относятся: внешние факторы – это организационные, экономические

и социальные отношения, позволяющие реализовать продукцию, которая по ценовым и неценовым характеристикам более привлекательна в сравнении с товарами-конкурентами, а также факторы прямого воздействия оказывают непосредственное влияние на деятельность организации. К таким факторам относятся: потребители, поставщики, конкуренты, реализация законодательных актов, непосредственно влияющих на деятельность организации.

Конкурентное преимущество любого типа дает более высокую эффективность, чем у конкурентов. Торговые фирмы с низким уровнем издержек при условии равных с конкурентом на аналогичные товары имеют достаточно шансов получить большую прибыль.

### Литература:

1. Бахайтджиев, Р. Э. Совершенствование методологических подходов к оценке конкурентоспособности торговых организаций: Автореферат / Р. Э. Бахайтджиев — Белгород. — 2009. — 25 с.
2. Базовые типовые стратегии. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://aniri.fltrate.ru/Reading/ReadingSMG-041.pdf>
3. Баринов М. В. Бенчмаркинг как инструмент повышения конкурентоспособности предприятия // Молодой ученый. — 2015. — №20. — С. 202-205. — URL <https://moluch.ru/archive/100/22618>
4. Белоусов В.Л. Структура конкурентных преимуществ фирмы// В.Л. Белоусов / Электронный журнал «Маркетинг в России и за рубежом». — 2001. - № 6. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.mavriz.ru/articles/2001/5/37.html>
5. Болодурина В.А. Методы оценки конкурентоспособности предприятия // В.А. Болодурина / Международный научно-исследовательский журнал «Экономические науки». — 2015. - [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://research-journal.org/economical/metody-ocenki-konkurentosposobnosti-predpriyatiya/>
6. Галяутдинов Р.Р. Матрица БКГ: что такое, как построить и проанализировать // Сайт преподавателя экономики. [2014]. URL: <http://galyautdinov.ru/post/matrica-bkg>
7. Галяутдинов Р.Р. Доля рынка // Сайт преподавателя экономики. [2013]. URL: <http://galyautdinov.ru/post/dolya-rynka>
8. Иванова С.В. Сравнительная оценка конкурентоспособности предприятий торговли / С.В. Иванова // Российское предпринимательство. - 2010. - № 9 (2). - С. 124 – 128
9. Макарова Л.В., Тарасов Р.В., Акжигитова О.Ф. Методика оценки конкурентоспособности предприятия // Современные научные исследования и инновации. 2014. № 2. - [Электронный ресурс]- Режим доступа: URL: <http://web.snauka.ru/issues/2014/02/31616>
10. Основы маркетинга: пер. с англ. / Ф.Котлер, Г. Армстронг, Дж. Сондерс; под общ. ред. Н.В. Шульпиной. — М.: Экономика, 2004. — 944с.
11. Теория организации / Н.В. Новичков [и др.] под общ.ред. Н.В. Новичкова. — М.: Бизнес-литература, 2007. — 206 с.
12. Шишакова Ю.В. Анализ конкурентоспособности предприятия // Ю.В. Шишакова, К.В. Шишаков / Вестник Удмуртского университета. — 2007. - № 2. — С. 291-296

### References:

1. Bahaidjiev, R. E. Improvement of methodological approaches to assessing the competitiveness of trade organizations: the synopsis / R. E. Bahaidjiev — Belgorod. - 2009. - 25 p.
2. The basic model strategy. — Mode of access: <http://aniri.fltrate.ru/Reading/ReadingSMG-041.pdf>
3. Barinov MV Benchmarking as a tool to improve the competitiveness of enterprises // Young scientist. - 2015. -No. 20. - Pp. 202-205. - URL <https://moluch.ru/archive/100/22618>
4. Belousov V. L. structure of competitive advantages of firm// V. L. Belousov / electronic journal "Marketing in Russia and abroad". - 2001. - No. 6. — [Electronic resource.]— Mode of access: <http://www.mavriz.ru/articles/2001/5/37.html>
5. Bolodurina V. A. methods of estimation of competitiveness of the enterprise // V. A. Bolodurina / international research journal "Economic Sciences". - 2015. - [Electronic resource.]— Mode of access: <https://research-journal.org/economical/metody-ocenki-konkurentosposobnosti-predpriyatiya/>
6. Galyautdinov R. R. Matrix BCG: what is it,how to build and analyze // Website of the teacher of Economics. [2014]. URL: <http://galyautdinov.ru/post/matrica-bkg>
7. Galyautdinov R. R. Market Share / / Website of the teacher of Economics. [2013]. URL: <http://galyautdinov.ru/post/dolya-rynka>
8. Ivanova S. V. Comparative analysis of the competitiveness of enterprises traders / S. V. Ivanov // journal of Russian entrepreneurship. - 2010. No. 9 (2). -P. 124 – 128
9. Makarova L. V., Tarasov R. V., Akzhigitova O. F. methodology of enterprise competitiveness evaluation // Modern scientific researches and innovations. 2014. No. 2. - [Electronic resource.] Mode of access: URL: <http://web.snauka.ru/issues/2014/02/31616> (

10. Olivier, A. international marketing. Academy of the market: marketing / A. Olivier, A. Dayan, R. ow, agent; under the editorship of A. G. Hudokormov. - Moscow: Economics, 1994. - p. 513.

11. Organization theory / N. In.Newcomers [and others]; under the General editorship of N. In.Novichkova. - Moscow: Business literature, 2007. - 206 p.

12. Shishkova Y. V. Analysis of enterprise competitiveness // V. Shishkova, K. V. Shishakov / Bulletin of Udmurt University. - 2007. - No. 2. – S. 291-296