

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ МЕБЕЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

УДК 338.45

Виталий Александрович Жигарев, аспирант кафедры маркетинга, Российского Университета Дружбы Народов (РУДН), Бренд менеджер, ООО "МАКСЛЕВБЕЛ"
Тел.: (495) 952-58-92
Эл. почта: marketing-MBA@mail.ru

Целью данной статьи является описание авторской методики оценки конкурентоспособности предприятий мебельной промышленности, основной целью которой является экономическая оценка эффективности производства продукции мебельного предприятия, оценка внутрифирменной составляющей эффективности производства мебели, выявление факторов, влияющих на эффективность работы мебельного предприятия.

Ключевые слова: методика, оценка конкурентоспособности, мебельного предприятия, мебельная промышленность, рынок мебели, конкурентный потенциал.

Vitaliy A. Zhigarev, Post-graduate student, Department of Marketing, People's Friendship University of Russia, Brand Manager, MAKSLEVEL
Tel.: (495) 952-58-92
E-mail: marketing-MBA@mail.ru

TECHNIQUE OF AN ASSESSMENT OF COMPETITIVENESS OF THE ENTERPRISES OF THE FURNITURE INDUSTRY

The purpose of this article is the description of an author's technique of an assessment of competitiveness of the enterprises of the furniture industry which main objective is the economic assessment of production efficiency of production of the furniture enterprise, an assessment of the intra firm making production efficiency of furniture, identification of the factors influencing overall performance of the furniture enterprise.

Keywords: technique, assessment of competitiveness, enterprise, furniture industry, market of furniture, competitive potential.

1. Введение

Основой статьи, является разработка авторской методики оценки конкурентоспособности предприятий мебельной промышленности. Данная методика была апробирована в ряде ведущих мебельных предприятиях России. Методика оценки конкурентоспособности позволяет эффективно оценивать сильные и слабые производственные стороны мебельных предприятий и разрабатывать своевременный план мероприятий по повышению эффективности производства мебельной продукции.

Предложенная методика отличается низкой стоимостью ее реализации и высокой эффективностью полученных данных.

2. Теории оценки конкурентоспособности

Уже в XVIII веке в трудах классиков-экономистов появились теоретические исследования, посвященные вопросам конкуренции. Можно отметить, что к середине прошлого столетия были сформулированы основные представления о движущей силе и сущности конкуренции, кроме того, были выделены четыре классические модели этого явления (олигополия, монополия, монополистическая и совершенная конкуренция).

Впервые рассмотренная и сформулированная А. Смитом [1, С. 960], теория конкуренции впоследствии была развита Д. Рикардо [2, С. 360], Э. Чемберлином [3, С. 351], С.М. Никитиным [4, С. 102], А.Ю. Юдановым [5, С. 384], Е.Л. Хмельницкой [6, С. 464], и др. Такие ученые, как И. Ансофф [7, С. 263], М. Портер [8, С. 715], Р. Уотерман [9, С. 368], А. Стрикленд [10, С. 576], Р.А. Фатхутдинов [11, С. 542], В.Д. Андрианов [12, С. 15], П.С. Завьялов [13, С. 45], кроме того, исследовали природу обеспечения конкуренции.

В.Грузинов и В.Грибов в своей работе «Конкурентоспособность предприятия» предлагают трактовать термин конкурентоспособность предприятия как преимущество относительно других предприятий данной отрасли как внутри страны, так и за рубежом. [14, С. 12]

Н.С. Яшин видит в конкурентоспособности предприятия (компании) возможность приспосабливаться к конкурентным условиям рынка. [15, С. 63]

Анализ конкурентоспособности предприятий, который предлагают в экономических работах М.Мельникова, И.Максимов, С.Цветкова, А.Воронов, А.Дементьева, А.Семенов и др., позволяет сделать вывод, что понятие «конкурентоспособность предприятия» чаще всего сводится к его способности выпускать конкурентоспособный товар. [16, С. 116]

По мнению М. Портера, конкурентоспособность предприятия определяется, во многом, уровнем конкурентоспособности его экономического окружения, зависящего, в свою очередь, от конкуренции внутри кластера и базовых условий. Автор дает определение конкурентоспособности компании как способность эффективно действовать в конкретный период времени на конкретном рынке путем реализации конкурентоспособных услуг и товаров. [17, С. 21]

М. Портером разработана широко признанная методика анализа конкурентоспособности. Кроме того, им выделены этапы повышения конкурентоспособности национальной экономики (начиная с этапа «первичных факторов», например – дешевый труд, до стадии конкуренции, основанной на инновациях и до последней стадии – конкуренции, основанной на богатстве). М. Портер отмечает прямую связь между конкуренцией и уровнем требований покупателей на внутреннем рынке и успехом компании на международных рынках. То есть, слабая конкурентная среда внутри страны обуславливает утрату конкурентных преимуществ компании за ее пределами.

Учитывая вышеназванные недостатки, автор предлагает следующее определение конкурентоспособности субъекта предпринимательской деятельности: конкурентоспособностью предпринимательской структуры является ее превосходство относительно конкурентов в определенных сегментах рынка в конкретный период времени.

Эти уточнения понятийного аппарата определения конкурентоспособности позволяют:

- разработать методику (критерии и параметры оценки конкурентоспособности), которая бы соответствовала требованиям современного экономического развития;
- использовать систему параметров, отвечающих специфическим требованиям всех групп субъектов рынка;
- определить пороговые параметры ресурсов, ниже которых предпринимательская структура не способна быть конкурентоспособной;
- определить скорость, необходимую для наращивания роста конкурентоспособности, который может обеспечивать стабильный экономический рост и параметры качества жизни, соответствующие общемировым значениям;
- сформировать механизм стратегического планирования принятия решений, касающихся повышению конкурентоспособности, а также систему взаимодействия конкурентных преимуществ и усиления рыночных позиций.

3. Авторская методика оценки конкурентоспособности

Для каждого типа фирмы, продающей мебель, можно выделить свой целевой рынок и для достижения максимальной эффективности фирме необходимо направлять свои усилия для развития в направлении удовлетворения свое целевого покупателя, либо каким-либо образом трансформироваться для того, чтобы иметь возможность занять другую рыночную нишу.

В целом методика исследования состоит из шести этапов, отличных по методам, целям и необходимым результатам.

Первый этап исследования – изучение характера спроса в пределах целевого рынка мебельного предприятия.

Характер спроса определяется теми факторами маркетингового комплекса мебельных позиций, которые имеют наибольшее значение при выборе и покупке мебели, а также уровня значимости этих факторов для покупателя и предпочитаемые покупателем значения этих факторов. В ходе этого этапа проводится сбор первичной информации путем непосредственного опроса целевого рынка покупателей, последующей ее обработки и выделения значимых факторов.

Среди предпочтительных методик можно выделить личное или телефонное исследование потенциальных покупателей, а также непосредственное исследование клиентов мебельного предприятия. Кроме того, поскольку потенциальными клиентами малых мебельных предприятий являются достаточно обеспеченные люди, являющиеся в то же время, в основном, активными пользователями интернета, одной из методик может быть опрос клиентов либо путем использования рассылок по электронной почте, либо, используя форму для голосования, размещенную на сайте фирмы. Такая методика дает менее достоверные результаты по сравнению с непосредственными опросами, однако является более дешевой и доступной, особенно для некрупных фирм с ограниченным маркетинговым бюджетом.

Для проведения данного этапа исследования необходимо составить анкету, в которую обязательно должны быть включены следующие пункты:

- данные для идентификации принадлежности опрашиваемого к целевому рынку (в зависимости от признаков сегментирования это может быть размер доходов, размер семьи, возраст, размер квартиры и другое);
- открытый список факторов маркетингового комплекса, определяющих спрос на мебель, а также значений этих факторов, среди которых опрашиваемый может вы-

брать наиболее значимые для себя факторы и их значения, которыми он руководствуется при выборе и покупке предметов мебели;

– дополнительные данные, необходимые для создания модели, которые предпочтительно получить из первичных источников (например, коэффициент обновления, предпочитаемые фирмы-продавцы мебели и другое).

Обработка данных, полученных в результате полевого исследования, включает в себя следующие этапы:

- отбор анкет тех покупателей, которые подходят под ограничения сегментирования и выбора целевого рынка;
- построение списка относительной значимости отдельных факторов спроса на мебель;
- выбор значимых факторов исходя из их доли в общем объеме факторов и изначальных условий исследования;
- построение списка значений отобранных выше факторов и выбор наиболее значимых из них;
- построение пространства факторов спроса и значений этих факторов, а также векторов значимости отдельных значений каждого из этих факторов (в зависимости от модели определения относительно потребительской эффективности производства).

Второй этап исследования – изучение затрат мебельного предприятия на реализацию отдельных производственно-сбытовых стратегий.

На этом этапе предприятию необходимо установить предельный уровень финансовых, производственных, сбытовых, управленческих затрат, которые оно может понести для реализации своей ассортиментной политики.

Кроме того, необходимо оценить размер затрат необходимых для реализации стратегий по производству и продаже мебели, описанных комбинациями значений факторов, полученными в результате выполнения первого этапа. При этом, если целью проведения исследования является смена ассортимента производимой и продаваемой мебельной продукции, то в качестве затрат

необходимо учитывать только те, которые дополнительно возникнут в результате реализации данного проекта (с положительным знаком), либо которые сократятся (или совсем исчезнут – с отрицательным знаком).

Результатом выполнения данного этапа должны быть пространства затрат в разрезе комбинаций значений факторов, полученных в результате реализации первого этапа исследования, а также пространства показателей возможности производства и / или реализации мебельной продукции.

Третий этап – изучение конкуренции на рынке.

Целью выполнения данного этапа является изучение конкурентов, представленных на рынке (для данного сегмента рынка), их классификация согласно факторам спроса и выявление уровня конкуренции мебели на рынке в разрезе комбинаций значений этих факторов.

Изучение должно проводиться не только непосредственных конкурентов мебельного предприятия, но и тех фирм, которые занимаются торговлей мебелью и являются прямыми конкурентами, эффективность производства которого изучается.

Результатом данного этапа является пространство показателей конкуренции для изучаемой мебели в разрезе комбинаций значений факторов спроса, полученных в результате реализации первого этапа исследования.

Четвертый этап – анализ возможностей мебельного предприятия в отношении производства и реализации мебели в разрезе комбинаций значений факторов, полученных в результате реализации первого этапа исследования, и на основе данных, полученных на предыдущих этапах исследования.

На этом этапе необходимо оценить прочие (не затратные) показатели возможности производства и / или реализации мебели для различных комбинаций значений факторов спроса по ряду параметров, среди которых следующие:

- технологический потенциал, то есть наличие у мебельного предприятия технологий, необходимых

для производства такой мебели, либо возможность реорганизации производства для создания такого потенциала;

- ресурсный потенциал, то есть наличие у мебельного предприятия ресурсной базы и поставщиков, обладающих ресурсами, необходимыми для производства мебели;

- рыночный потенциал, то есть предварительная оценка конкурентного состояния на рынке с целью выявления остроты конкуренции для мебели и наличия свободных рыночных ниш.

В результате выполнения данного этапа исследования необходимо дать положительную либо отрицательную оценку касательно возможностей мебельного предприятия по производству и реализации каждой из позиций, описанных комбинациями факторов спроса. Также для нулевых значений показателей возможности производства и / или реализации мебели необходимо рассмотреть уровень затрат, необходимых для перевода такого показателя в единичное состояние с последующей оценкой размера и адекватности таких затрат.

Пятый этап – повторное изучение спроса с целью его распределения по факторному пространству.

Респондентами в данном опросе являются члены целевого рынка, выявленного ранее. Для проведения опроса составляется анкета, в которой перечислены факторы спроса и отдельные их значения с тем, чтобы анкетированный мог выбрать отдельные значения факторов, наиболее полно отвечающие его потребностям, а также определить цену, за которую он был бы согласен приобрести мебель, обладающую перечисленными им характеристиками.

Кроме того, анкета должна содержать вопросы, позволяющие идентифицировать респондента как принадлежащего целевой группе покупателей, а также, по необходимости, ряд дополнительных вопросов.

Обработка первичной информации (анкет) будет состоять в отнесении каждого набора значений факторов к определенному элементу факторного пространства с после-

дующих вычислением относительной эффективности производства согласно требованиям к первичной информации для модели, описанной выше.

Шестой, окончательный этап – обработка данных, полученных из предыдущих этапов и проведение необходимых расчетов.

На этом этапе обрабатываются данные, полученные в ходе выполнения предыдущих этапов исследования в соответствии с представленной выше моделью многофакторной экономической оценки эффективности производства мебельной продукции.

Исходя из планируемого количества вновь вводимых мебельных позиций и полученных результатов исследования, необходимо выбрать ряд мебельных позиций с различными наборами потребительских свойств и максимальными обобщенными экономическими показателями эффективности производства мебельной продукции, в несколько раз больший планируемого количества. Это позволит при дальнейшей оценке не ограничиваться только показателями эффективности производства, но и оценить другие параметры данных мебельных позиций.

4. Практическое применение

Рассмотрим случай, при котором необходимо исследовать эффективность выведения на рынок одной из двух новых позиций мебели (либо, как вариант, исследовать эффективность проведения каких-то мероприятий, влияющих на производство или реализацию мебели).

Поскольку обе эти мебельные позиции выводятся на один и тот же рынок, основные параметры этого рынка будут одинаковыми для обоих мебельных позиций. Кроме этого, примем, что этот рынок является конкурентным и ни один из продавцов не может заниматься на нем решающего конкурентного положения. В этом случае ни одно из значений эффективности производства каждой отдельной мебельной позиции не окажет заметного влияния на суммарную эффективность производства всей продаваемой мебели.

При большем количестве рассматриваемых позиций необходимо произвести последовательное попарное сравнение показателей, либо ранжировать мебель по значению обобщенного экономического показателя эффективности производства мебельной продукции с последующим изучением особенностей экономических показателей для каждой мебельной позиции. Итогом такого исследования будет ассортимент позиций, обладающих наибольшей экономической эффективностью производства для данного мебельного предприятия.

Наряду со сравнительным изучением позиций с наибольшими значениями обобщенных экономических

показателей эффективности производства необходимо оценить показатели чувствительности каждой мебельной позиции к внешним и внутренним факторам, определяющим экономическую оценку эффективности его производства и реализации. В частности, необходимо рассмотреть зависимость обобщенного экономического показателя эффективности производства от таких факторов и степень его изменения при изменении этих факторов. Обобщенный экономический показатель эффективности производства рассматривается в данном контексте как функция от факторов, его определяющих:

Значимость каждого фактора для эффективности производства

мебельной продукции описана в таблице.

Вывод о чувствительности отдельных видов мебельных позиций делается на основании расчета отдельных показателей чувствительности для каждого из факторов, определяющих значение обобщенного экономического показателя эффективности производства мебельной продукции, а также значимости каждого из этих факторов для данного мебельного предприятия, мебели, рынка.

Результаты исследования являются актуальными только в течение определенного ограниченного срока. Эти сроки различны для отдельных элементов, определяющих

Таблица 1

Факторы, определяющие значение обобщенного экономического показателя эффективности производства продукции

Наименование фактора	Значимость фактора
Емкость рынка	Зависит от соответствующих факторов: количества покупателей в целевом сегменте рынка, коэффициента обновления. Имеется прямая зависимость между емкостью рынка и экономическими показателями от производства и реализации соответствующей продукции
Относительная потребительская эффективность производства продукции	Зависит от отношения покупателей к отдельным факторам, присущим товару и обстоятельствам его реализации, а также от взаимодействия данных факторов. Имеется прямая зависимость между относительной потребительской эффективностью производства продукции и экономическими показателями от производства и реализации соответствующей продукции
Показатель конкуренции	Зависит от количества предложений на рынке товаров со схожим набором значений факторов спроса, непосредственно конкурирующих с исследуемым товаром. Имеется обратная зависимость между показателем конкуренции и экономическими показателями от производства и реализации соответствующей продукции
Суммарная относительная потребительская эффективность производства товаров-конкурентов, предлагаемых для целевого покупателя	Зависит как от отношения покупателей к отдельным факторам, присущим товарам-конкурентам на рынке и обстоятельствам их реализации, так и от общего количества предложений таких товаров на рынке. Имеется обратная зависимость между суммарной относительной потребительской эффективностью производства и экономическими показателями от производства и реализации соответствующей продукции
Цена товара	Зависит от соотношения спроса и предложения на рынке и характера эластичности относительной потребительской эффективностью производства товара по цене. В зависимости от этих условий характер зависимости между ценой товара и экономическими показателями от производства и реализации соответствующей продукции может быть разным.
Суммарная амортизация капитальных затрат на реализацию проекта	Зависит от уровня капитальных затрат на реализацию проекта и коэффициента амортизации. Имеется обратная зависимость между суммарной амортизацией капитальных затрат на реализацию проекта и экономическими показателями от производства и реализации соответствующей продукции
Постоянные производственно-управленческие затраты	Зависят от величины постоянных затрат мебельного предприятия и метода отнесения этих затрат на отдельные виды продукции, производимые предприятием. Имеется обратная зависимость между постоянными производственно-управленческими затратами и экономическими показателями от производства и реализации соответствующей продукции
Удельные переменные затраты по производству продукции	Зависят от стоимости отдельных ресурсов, необходимых для производства продукции, ее ресурсоемкости, технологического процесса. Имеется обратная зависимость между удельными переменными затратами и экономическими показателями от производства и реализации соответствующей продукции
Сбытовые затраты, относимые на товар	Зависят от стоимости отдельных элементов, входящих в состав сбытовых затрат, от самого их состава, а также от метода отнесения этих затрат на отдельные виды продукции, производимые предприятием. Имеется обратная зависимость между сбытовыми затратами и экономическими показателями от производства и реализации соответствующей продукции

* Источник: по материалам автора

общие результаты исследования. В частности, данные о конкуренции на рынке зависят от того, насколько этот рынок привлекателен и насколько быстро он развивается. Данные о затратах и возможностях мебельного предприятия зависят от причин и источников возникновения этих затрат и возможностей. Изменение цен на ресурсы, заработной платы, технологий, появление новых источников финансирования – все это может к необходимости обновления данных, полученных в результате исследования.

Учитывая, что мебель является достаточно консервативным видом продукции, ранее большинство реагирует на нововведения не ранее, чем через 8 месяцев, а позднее большинство – не ранее, чем через 16 месяцев после появления на рынке таких нововведений. Для результатов исследования предпочтений потребителей это означает, что сохраняется актуальность по крайней мере 80% данных в течение 8 месяцев после проведения исследования и по крайней мере 50–60% данных – в течение 16 месяцев. [18, С. 48]

5. Заключение

В целом, приведенная выше методика экономической оценки эффективности производства мебели на основе разработанной ранее модели представляет менеджерам предприятий алгоритм по оценке как рыночной, так и внутрифирменной составляющей эффективности производства мебели, с последующим выявлением и оценкой факторов, определяющих данную эффективность, и формированием мероприятий по повышению эффективности производства и реализации мебели, рационализации ассортимента, производственной и сбытовой политики мебельного предприятия.

Применение данной методики может быть использовано при разработке плана мероприятий по повышению эффективности производства мебельной продукции, ассортиментной политики соответствующей текущему рыночному спросу. Предложенная автором методика отличается низкой стоимос-

тью ее реализации и высокой эффективностью полученных данных.

Литература

1. Смит А. Исследование о природе и причинах богатства народов. Книга IV. М.: ЭКСМО, 2007. – 960 с.
2. Рикардо Д. Начала политической экономии и налогового обложения // Соч.: В 5 т. Т. 1. М.: Госполитиздат, 1995. 360 с.
3. Чемберлин Э. Теория монополистической конкуренции: (Рео-ориентация теории стоимости)/ Перевод с английского Э.Г.Лейкина и Л.Я. Розовского. Под ред. Ю. Ольсевича. М.: «Экономика», 1996. – 351 с.
4. Никитин С.М. Роль государства в стимулировании НТП/С.М. Никитин // Общество и экономика. 1993. – №3. – С. 102.
5. Юданов А.Ю. Конкуренция: теория и практика / А.Ю. Юданов. М.: Гном-пресс, 1998. – 384 с.
6. Государственная собственность в странах Западной Европы / Под ред. Е.Л. Хмельницкой М.: Изд-во АН СССР, 1961. – 464 с.
7. Ансофф И. Стратегическое управление/ И. Ансофф. М., – 2003. – С. 263.
8. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 715 с.
9. Уотермен Р. Фактор обновления. Как сохраняют конкурентоспособность лучшие компании: Пер. с англ./Общ. Ред. В.Т.Рыскина. М.: Прогресс, 1988. 368 с.
10. Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов./ Пер. с англ. под ред. Л.Г.Зайцева, М.И.Соколовой. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998, – 576 с.
11. Фатхутдинов Р.А. Управление конкурентоспособностью организации / Р.А. Фатхутдинов. М.: Эксмо, 2005. – 542 с.
12. Андрианов В.Д. Теория функциональных экономических систем / В. Д. Андрианов// Маркетинг. 2009. – №6. – С. 3–15
13. Завьялов П.С. Проблемы международной конкурентоспо-

собности товаропроизводителей / П.С. Завьялов // Маркетинг. 1996. – № 2. – 45 с.

14. Грибов В., Грузинов В. Конкурентоспособность мебельного предприятия. – М., 2011. – С. 12.

15. Яшин Н.С. К вопросу о конкурентоспособности мебельного предприятия. // Экономика&Бизнес. – 2011. – №2. – С. 63.

16. Воронов А., Дементьева А., Максимов А., Мельникова М., Семенов А., Цветкова С. и др. Анализ конкурентоспособности фирмы. // Экономика&Бизнес. – 2011. – №3. – С. 116.

17. Портер М. Конкуренция: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003. – С. 21.

18. Якупова Л.У. Конкурентоспособность мебельного предприятия торговли и пути ее укрепления / Л.Н. Якупова. – Екатеринбург: УрГЭУ, 2010. – С 48.

References

1. Smith A. Research about the nature and the reasons of wealth of the people. Kniga IV. M.: EKSMO, 2007. – 960 p.
2. Rikardo D. Beginnings of political economy and tax taxation // Soch.: V 5 t. T. 1. M.: Gospolitizdat, 1995. 360 p.
3. Chamberlin E. Theory of the monopolistic competition: (Reorientation of the theory of cost)/ Perevod s angliyskogo E.G.Leykina i L.Ya.Rozovskogo. Pod red. Yu.Olsevicha. M.: «Ekonomika», 1996. – 351 p.
4. Nikitin S.M. Role of the state in stimulation of NTP/S.M. Nikitin// Obshchestvo i ekonomika. 1993. – №3. – P. 102.
5. Yudanov A.Yu. Competition: theory and practice / A.Yu. Yudanov. M.: Gnom-press, 1998. – 384 p.
6. State ownership in countries of Western Europe / Pod red. E.L. Hmel'nitskoy M.: Izd-vo AN SSSR, 1961. – 464 p.
7. Ansoff I. Strategic management / I. Ansoff. M., – 2003. – P. 263.
8. Porter M. Competitive advantage: How to reach a good result and to provide its stability. Per. s angl. – M.: Alpina Biznes Buks, 2005. 715 p.
9. Uotermen R. Updating factor. As the best companies keep com-

petitiveness: Per. s angl./Obsch. Red. V.T.Ryiskina. M.: Progress, 1988. 368 p.

10. Striklend A.Dzh. Strategic management. Art of development and realization of strategy: The textbook for higher education institutions / Per. s angl.pod red. L.G.Zaytseva, M.I.Sokolovoy. M.: Banki i birzhi, YuNITI, 1998, – 576 p.

11. Fathutdinov R.A. Management of competitiveness of the organization / R.A. Fathutdinov. M.: Eksmo, 2005. – 542 p.

12. Andrianov V.D. Theory

of functional economic systems / V.D. Andrianov// Marketing. 2009. – №6. – P. 3–15

13. Zavyalov P.S. Problems of the international competitiveness of producers / P.S. Zavyalov // Marketing. 1996. – № 2. – 45 p.

14. Gribov V., Gruzinov V Competitiveness of the furniture enterprise. – M., 2011. – P.12.

15. Yashin N.S. To a question of competitiveness of the furniture enterprise. // Ekonomika&Biznes. – 2011. – № 2. – P. 63.

16. Voronov A., Dementeva A., Maksimov A., Melnikova M., Semenenko A., Tsvetkova S. i dr. Analysis of competitiveness of firm// Ekonomika&Biznes. – 2011. – № 3. – P. 116.

17. Porter M. Competition.: Per. s angl. – M.: Izdatelskiy dom “Vilyame”, 2003. – P. 21.

18. Yakupova L.U. Competitiveness of furniture trade enterprise and way of its strengthening / L.N. Yakupova. – Ekaterinburg: UrGEU, 2010. – P 48.