**БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИНФОРМАТИКИ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ**

**Кафедра менеджмента**

**РЕФЕРАТ**

**на тему:**

**«****АНАЛИЗ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ И ЕГО ПРОДУКЦИИ»**

**МИНСК, 2009**

## *Анализ конкурентоспособности продукции ЗАО «Платежная система «БелКарт»*

На наш взгляд анализ конкурентоспособности продукции предприятия целесообразно производить с точки зрения потребителя и производителя.

Для оценки конкурентоспособности пластиковой карточки «БелКарт» с позиции потребителя можно необходимо сопоставить параметры анализируемого изделия (банковская пластиковая карточка национальной платежной системы «БелКарт») и товара-конкурента (международные карточки Visa и MasterCard).

Главным минусом международных карточек является то, что в качестве носителя идентификационной информации используется магнитная полоса. Она состоит из магнитных дорожек, на которых записывается информация. Слабая защищенность информации на карточках с магнитной полосой делает их достаточно уязвимыми для мошеннических действий (копирования или прочтения).

В смарт-картах (система «БелКарт») носителем идентификационной информации является микросхема. Микропроцессор, встроенный в пластик карточки, является носителем разнообразной финансовой и служебной информации, а также устройством, оперирующим этими данными в соответствии с заложенной в него программой.

Подобно современному компьютеру, микропроцессор карточки имеет встроенную специализированную операционную систему, которая позволяет выполнять финансовые операции (кредитование, дебетование и отмена последней операции дебетования) и сервисные операции (присвоение и смена ПИН, просмотр остатка средств на карточке) без обращения в банк, как того требуют системы с магнитными карточками.

Каждая карточка «БелКарт» имеет до четырех отдельных платежных приложений (кошельков), которые могут использоваться для разных целей, в том числе для различных видов валют (например р., у.е., бел. р., евро).

Важным преимуществом платежных систем на основе микропроцессорных карточек является отсутствие необходимости обращаться в банк при выполнении каждой операции оплаты товаров и услуг, получения наличных денег, просмотра баланса, получения информации о последних операциях или смены ПИН. Это позволяет широко использовать карточки для безналичной оплаты товаров и услуг, развивать сети платежных терминалов, не предъявляя повышенных требований к каналам связи между учреждениями торговли и обслуживающими банками. Кроме того, микропроцессор на карточке позволяет клиенту оперативно оценивать свои финансовые возможности, контролировать операции, планировать бюджет, а также, в случае необходимости, своевременно принимать меры защиты.

Использование на карточке микропроцессора обеспечивает высокую степень безопасности системы и минимальный уровень системных рисков. Защиту от обманного получения полномочий по карточке обеспечивает ПИН-код, который назначается клиентом и хранится только в микропроцессоре карточки. Нигде в системе, кроме как на карточке, ПИН больше не присутствует.

Сопоставив некоторые параметры пластиковых карточек национальной и международных систем рассчитаем единичные, групповые и интегральные показатели конкурентоспособности продукции (расчеты сведены в табл. 1).

Таблица 1

**Оценка конкурентоспособности пластиковой карточки БелКарт**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Карточка БелКарт | Карточка Visa | Единичные показатели,  gi | Весовые коэффициенты, ai | Групповой показатель, G |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Технические параметры | | | | | |
| Возможное количество услуг | 7 | 7 | 1 | 0,15 | 0,15 |
| Скорость обработки операции в торговых терминалах, сек. | 10 | 4 | 2,5 | 0,2 | 0,5 |
| Надежность, % (данные получены по эксп. оценкам) | 90 | 75 | 1,25 | 0,25 | 0,31 |
|  |  |  |  |  |  |
| Продолжение табл. 3.1 | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| Качество изображения на карте (количество цветов, точек на 1 дм) | 6 | 4 | 1,5 | 0,15 | 0,23 |
| Средний срок службы, лет | 5 | 3 | 1,7 | 0,25 | 0,43 |
| Итого |  |  |  | 1 | 1,62 |
| Экономические параметры | | | | | |
| Цена, у.е. | 5 | 3 | 1,67 | 0,4 | 0,67 |
| Комиссия при обслуживании в другой системе, % | 0,3 | 0,3 | 1 | 0,6 | 0,6 |
| Итого |  |  |  | 1 | 1,27 |

****

Так как интегральный показатель I>1, то оцениваемый образец, т.е. по своим характеристикам национальная пластиковая карточка системы «БелКарт» может составить конкуренцию международным пластиковым карточкам.

Анализируя достоинства и недостатки магнитных и микропроцессорных карточек, нельзя не остановиться на сравнительной оценке стоимости производства этих систем (т.е. с точки зрения производителя).

Для проведения оценочныхрасчетов необходимо учесть все затраты, среди которых необходимо указать:

* стоимость карточек;
* стоимость терминального оборудования и импринтеров;
* стоимость выделенных телефонных линий;
* стоимость сервера;
* стоимость персональных компьютеров процессингового центра;
* содержание обслуживающего персонала процессингового центра;
* стоимость расходного оборудования;
* трафик телефонных каналов.

Расчет стоимости проведем на систему с 50 тыс. карточек. 200 предприятий торговли и сервиса проводят торговлю с безналичной оплатой.

В случае использования смарт-карты во всех 200 магазинах установлены торговые терминалы. Если же использована магнитная карта, то 50 магазинов используют терминалы, которые подключены к выделенным пиниям связи, а в 150 магазинах установлены обычные контрольно-кассовые машины и проводитсяголосовая авторизация (связь с процессинговым центром по коммутируемым телефонным линиям).

Существенную часть стоимости системы составляют эксплуатационные расходы, которые прямо связаны со временем, для которого проводится расчет. Произведем расчет на период в 5 лет, который составляет минимальный срок эксплуатация смарт-карты. Карточка с магнитной полосой служит 1 год, после чего ее необходимо заменить.

В расчетах использована предельно низкая стоимость серверов процессингового центра. Практически в стоимости сервера не учтена стоимость специального программного обеспечения, для работы системы в горячем резерве. В реальной системе стоимость сервера с программнымобеспечением будет существенно выше, чем указано при расчетах.

Заработная плата сотрудников процессингового центра определена как средняя для операторов, инженеров, администрации. В заработную плату включены налоги и выплаты, а также стоимость одного рабочего места **(**администрирование вычислительнойсети, оплата электроэнергии, отопления и т.д.). Общие расходы на содержание сотрудника существенно выше выбранных для расчета 500 у.е (1,075 млн. р.).

В расчетах не учитывалась стоимость аренды помещения процессингового центра, которая выше магнитных карточек, так как этот вариант системы требует большей численности персонала процессингового центра.

Таким образом, для расчетов взяты предельно низкие значения затрат практически по всем разделам.

В соответствии со списком расходов можно выделить четыре группы статей расходов:

* стоимость процессингового центра;
* стоимость терминального оборудования;
* эксплуатационные расходы;
* стоимость пластиковых карт.

В таблицах 2-5 приведем данные по стоимости обоих вариантов систем для каждой из указанных групп.

Таблица 2

**Стоимость оборудования процессингового центра**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование оборудования | Проект сосмарт-картами, млн. р. | Проект с магнитными картами, млн. р. |
| Сервер | 2⋅10,75 = 21,5 | 2⋅107,5 = 215,0 |
| Персональные компьютеры | 10⋅2,15 *=* 21,5 | 20⋅2,15 = 43,0 |
| Маршрутизатор телефонных каналов и модемные стойки | --- | 64,5 |
| Эмбоссер | --- | 43 |
| Комплекс графической персонализациикарт | 43 | 43 |
| Всего | 86,0 | 408,5 |

Таблица 3

**Стоимость терминального оборудования**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование оборудования | Проект со смарт-картами, млн. р. | Проект с магнитными карточками, млн. р. |
| Торговые терминалы | 200⋅2,15 = 430,0 | 50⋅2,15 = 107,5 |
| Контрольно-кассовые машины | --- | 150⋅0,86 = 129 |
| Импринтеры | --- | 150⋅0,129 = 19,35 |
| Выделенные телефонные каналы | --- | 50 ⋅2,15 = 107,5 |
| Всего | 430,00 | 363,35 |

Таблица 4. **Стоимость карт**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Карты иработа | Проект со смарт-картами, млн. р. | Проект с магнитными карточками, млн. р. |
| Карты | 50 000⋅0,0086 = 430,0 | 50 000⋅5⋅0,00043 = 107,5 |
| Нанесение изображения на карту | 50 000⋅0,00215 = 107,5 | 50 000⋅5⋅0,00215 = 537,5 |
| Всего | 537,5 | 645,0 |

Таблица 5. **Стоимость эксплуатации**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование затрат | Проект со смарт-картами, млн. р. | Проект с магнитными карточками, млн. р. |
| Персонал | 10 чел.⋅1,075⋅12 = 129 | 30 чел.⋅1,075⋅12 = 387 |
| Техническое обслуживание процессйнгового центра | 6,45 | 25,80 |
| Трафик телефонных каналов | --- | 50⋅0,215⋅12 = 129 |
| Чековая лента для торговых терминалов | 200⋅100⋅0,001075 = =21,500 | 50⋅100⋅0,001075 = 5,375 |
| Чековая лента для контрольно-кассовых машин | --- | 150⋅100⋅0,00043 = 6,45 |
| Слипы | --- | 50 000⋅0,00043 = 21,5 |
| Всего за год | 156,950 | 575,125 |
| Общие затраты за 5 лет | 784,750 | 2 875,625 |

Таким образом, стоимость оборудования и эксплуатация систем в течение пяти лет составляют 1 300,75 млн. р. и 3 647,475 млн. р. для систем на смарт-картах и магнитных картах соответственно.Т.е. стоимость системы на смарт-картах примерно в 2,8 раза нижестоимости системы на магнитных карточках.

Стоимость эксплуатации системы со смарт-картами также ниже, чем системы с магнитными картами, в3,7 раза,так как сокращается численность персонала и время его работы и нет необходимости использовать дорогие выделенные линии связи.

Можно оценить стоимость оборудования процессингового центра и коммуникационного оборудования, приходящегося на одну карточку для обеих систем. Полученные результаты приведены в табл. 6.

Таблица 6

**Общая стоимость процессингового центра**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Стоимость аппаратуры | Проект со смарт-картами, млн. р. | Проект с магнитными карточками, млн. р. |
| Процессинговый центр | 86,0 | 408,5 |
| Телекоммуникационная аппаратура | --- | 107,5 |
| Общая стоимость аппаратуры | 86 | 516 |
| Относительная цена аппаратуры на одну карту | 1720 р./карту  (0,8 у.е./карту) | 10320 р./карту  (4,8 у.е./карту) |

Одна смарт-карта по сравнению с карточкой с магнитной полосой экономит на инфраструктуре связи и оснащении процессингового центра примерно 4 у.е. Следовательно, если стоимость смарт-карты выше стоимости магнитной карточки не более чем на 4 у.е., то общая стоимость системы с интеллектуальными картами ниже. Если же приоткрытии карт-счета взимать с держателей карточек ее стоимость как первоначальный взнос, то выгодность проекта со смарт-картами становится еще более очевидной.

После проведенного анализа можно сделать вывод, что смарт-карта «БелКарт» по своим характеристикам превосходит карточки международных систем, что говорит о ее высокой конкурентоспособности, является экономически привлекательной как для производителя, так и для потребителя.

***Анализ конкурентоспособности ЗАО «Платежная система «БелКарт»***

Анализ конкурентоспособности предприятия будем производить по данным о положении, занимаемом на рынке.

В Республике Беларусь эмитируются карточки таких международных систем, как VISA,MasterCard, карточки внутренней системы «БелКарт», а также карточки внутренних частных систем, созданных отдельными банками Республики Беларусь. Количество банковских пластиковых карточек в обращении по состоянию на 1 января 2009 г. составило 3 882 511 карточек.



Рис. 1. Доля на рынке различных платежных систем, %

Из диаграммы видно, что удельные веса карточек внутренних, международных и внутренних частных систем составили соответственно 9,72%, 89,23% и 1,05%.

Таким образом, доля рынка, которую занимает платежная система «БелКарт», составляет около 10%. Но несмотря на большой удельный вес международных систем (Masterсard, Visa, Europay и т.д.), национальная платежная система «БелКарт» является достойным конкурентом на рынке пластиковых карточек. А большая разница в доле рынка объясняется сравнительно недавним появлением системы «БелКарт», по сравнению с международными.

ЗАО «Платежная система «БелКарт» хоть и занимает маленькую нишу на рынке, но вместе с тем достигло большого развития с момента образования, о чем свидетельствует динамика **изменения основных показателей работы за последние 5 лет.**

**Годовой оборот с использованием карточек «БелКарт» увеличился с 1049 млрд. бел. р. в 2007 г. до 1479 млрд. бел. р. в 2008 г. или** на 40,5 %. Для сравнения: рост оборота в системе **«БелКарт»** в 2007 г. по сравнению с 2006г. составлял 69 %.

Банки-лидеры по обороту в системе: **ОАО «Белагропромбанк» (49%) и ОАО «Белинвестбанк» (31%).**

**Общее число операций, обработанных за время существования системы, достигло 40 млн., в том числе в 2008 г. в системе проведено около 12 млн. дебетовых операций, что на 22 % больше количества операций за аналогичный период прошлого г. По сравнению с месяцем регистрации ЗАО «Платежная система «БелКарт» рост составил 199 %.**

**Все более активно держатели карточек «БелКарт» используют их для совершения операций безналичной оплаты товаров и услуг. За 2008 г. число операций безналичной оплаты товаров и услуг выросло на 74 %, при этом количество таких операций в предприятиях торговли и сервиса увеличилось только на 21 %, а в пунктах банковского обслуживания на 137 %.**

**В 2008 г. количество операций безналичной оплаты товаров и услуг составило 25,8 % от общего количества операций в целом по системе, а наилучший региональный показатель в г. Солигорск достиг 51 %. Число поставщиков услуг, в адрес которых совершаются сег.ня безналичные платежи с использованием карточек «БелКарт», достигло 625 и продолжает расти.**

**Значительному увеличению числа безналичных операций способствовало внедрение банками – участниками системы комплекса новых услуг, связанных с безналичными платежами и перечислениями денежных средств, в том числе оплата услуг РУП «Белтелеком», подключение новых регионов по оплате коммунальных платежей, расширении возможностей SMS-banking.**

**По состоянию на конец 2008 г. инфраструктура платежной системы «БелКарт» характеризуется следующими основными показателями: количество населенных пунктов республики, в которых обслуживаются карточки «БелКарт», составило 266 (рост по сравнению с датой регистрации ЗАО «Платежная система «БелКарт» – 532%); количество предприятий торговли и сервиса, принимающих к обслуживанию карточки «БелКарт», – 1 595 (рост – 233 %); количество единиц периферийного оборудования, принимающего к обслуживанию карточки «БелКарт», – 6 064 (рост – 304 %).**

**Количество предприятий торговли и сервиса, принимающих к оплате платежные карточки «БелКарт» (ПТС) достигло – 1 595 (увеличилось по сравнению с 2007 г. на 15%), в которых установлено 2 132 (+21%) терминала. Количество точек обслуживания, принимающих к оплате платежные карты «БелКарт», достигло 6 000 (+ 34%). Расчетно-кассовых центров (РКЦ) – 2 015 (+44%). Терминалов пунктов банковского обслуживания (ТПБО) – 1 548 (+44%).**

**Всего в системе "БелКарт" по состоянию на конец 2008 г. зарегистрировано 298 банкоматов (+16%), в которых в месяц проводится около 500 000 операций по карточкам "БелКарт". Лидером по количеству банкоматов в системе «БелКарт» является ОАО «Белинвестбанк» (55%)**

|  |  |
| --- | --- |
| Распределение находящихся в обращении карточек «БелКарт» по банкам-эмитентам | **1%**  **59%**  **6%**  **28%**  **6%** |

Рис. 2. Статистика работы системы по банкам-участникам системы

Вместе с тем результаты развития системы расчетов с использованием банковских пластиковых карточек свидетельствуют о значительном отставании темпов развития технической инфраструктуры их обслуживания, особенно в части инфраструктуры, позволяющей совершать безналичные платежи, от темпов эмиссии карточек. За 2007 г. количество карточек в обращении увеличилось на 92 %, количество банкоматов – на 77 %, количество предприятий торговли и сервиса, оснащенных платежными терминалами, – на 46 %.

В соответствии со средними международными показателями на 1 банкомат приходится 2 600 карточек, на 1 платежный терминал – 160 карточек. По состоянию на 01.01.2008 г. в Республике Беларусь в расчете на 1 банкомат эмитировано 2 477 карточек, на 1 терминал, установленный в предприятиях торговли и сервиса и пунктах выдачи наличных, -358 карточек, что более чем в 2 раза превышает международный показатель. Кроме того, банкоматная сеть пока сосредоточена в наиболее крупных городах и не является должным образом разветвленной.

Недостаточным на сегодняшний день является уровень развития инфраструктуры так называемого «двойного применения», позволяющей обслуживать карточки различных систем расчетов. Из 887 банкоматов, функционирующих по состоянию на 01.01.2007 г., только в 293 можно осуществлять операции с использованием карточек различных систем, из общего количества терминалов, установленных в предприятиях торговли и сервиса, только 15 % позволяют осуществлять платежи по карточкам различных систем.

## *Оценка инновационного потенциала и инновационной активности предприятия*

Обобщенно под потенциалом принято понимать способность хозяйствующего субъекта наиболее эффективно реализовывать ту или иную функциональную задачу при максимальном использовании имеющихся экономических ресурсов. Согласно этому принципу, под инновационным потенциалом принято считать экономические возможности предприятия по эффективному вовлечению новых технологий в хозяйственный оборот. К таким возможностям можно отнести следующую совокупность ресурсов, необходимых для эффективного осуществления инновационной деятельности:

1. *Интеллектуальные* (уровень используемых научно-технических разработок в производстве). ЗАО «Платежная система «БелКарт» обладает потенциальной конкурентоспособностью в сравнении с мировыми аналогами, имеет существенный задел технологических собственных и приобретенных разработок и изобретений.
2. *Финансовые*. В ходе проведения анализа о состоянии основных технико-экономических показателей четко прослеживалась тенденция роста выручки от реализации (возросла на 54,8%) и прибыли (увеличилась почти в два раза). Предприятие является платежеспособным и обладает достаточными объемами финансовых средств. Из фонда накопления (38,8 млн. р.) были выделены средства на исследования и разработки в размере 20 млн. р. Наукоемкость по предприятию составляет 3% (20/631,6=0,031). Для сравнения, по республике в целом наукоемкость находится на уровне 0,8%. Поэтому можно сказать, что ЗАО «Платежная система «БелКарт» имеет большой задел в области научных исследований и разработок, является инновационно активным.
3. *Кадровые*. В ЗАО «Платежная система «БелКарт» занят персонал, имеющий высшее образование и опыт проведения НИР и ОКР; специалисты в сфере маркетинга, планирования и прогнозирования скрытых потребностей покупателей; разработаны эффективные системы подготовки квалифицированных кадров. Руководство и персонал умеют выделять и оценивать экономические, социальные и технологические изменения во внешней среде. Наблюдается ориентация руководства на долгосрочную перспективу и наличие четких стратегических целей.
4. *Инфраструктурные*. Предприятие имеет управление маркетинга, развития и сопровождения платежной системы, испытательную лабораторию, отдел внедрения и сопровождения программно-технических комплексов и т.д. (см. прил. 3).
5. *Дополнительные источники*. Сюда можно отнести достаточный ресурс площадей, значительный опыт предприятия в управлении проектами, инновационный менеджмент, высокий уровень технологической базы производства и технологического оборудования (в сравнении с конкурентами).

Согласно методикам ЕС, UNIDO интенсивность и эффективность использования следующим параметрам:

* долей новой продукции (освоенной в течении последних 3-х лет) в общем объеме производства продукции. Предприятие было создано два года назад, поэтому доля новой продукции и услуг составляет примерно 90%;
* развитием и обновлением технологий. На предприятии используются новые технологии, которые можно отнести к пятому технологическому укладу. Оборудование современное, новое, отвечает мировым стандартам.

Наличие и масштабы развития этих сфер инновационной деятельности определяют как текущую меру готовности, так и будущую степень эффективности освоения предприятием новых технологий. От величины инновационного потенциала зависит выбор той или иной стратегии инновационного развития.

На основе метода интегральной оценки инновационного потенциала сравним масштабы потенциала ЗАО «Платежная система «БелКарт» и «Visa». Для этого выберем 3 показателя для сравнения:

* наукоемкость;
* численность ученых и инженеров, занятых в сфере исследований и разработок;
* используемые технологии и оборудование.

Выбранные показатели характеризуют количественную сторону инновационного потенциала его масштабы и потенциальные возможности.

По каждому показателю было определено его значение по десятибалльной шкале (данные взяты из экспертных оценок ЗАО «Платежная система «БелКарт»). Результаты можно представить в виде лучей, которые соответствуют полученным значениям по десятибалльной шкале. Соединив концы лучей, получим для каждой системы неправильный треугольник, который и рассматривается как интегральная характеристика инновационного потенциала (рис. 3, рис. 4).



Рис.3. Интегральный показатель инновационного потенциала ЗАО «Платежная система «БелКарт»



Рис. 4. Интегральный показатель инновационного потенциала «Visa»

Размер фигуры позволяет оценить масштабы инновационного потенциала. Кроме того, форма фигуры четко показывает, каков "вклад" отдельных составляющих в общем показателе, причем у разных предприятий соотношение этих составляющих различно и отражает специфическую ориентацию научно-технического потенциала.

Для сравнения по странам можно воспользоваться таким интегральным параметром, как площадь треугольника, которую не трудно подсчитать. В этом случае площадь будет отражать потенциал как суммарное влияние всех перечисленных выше показателей. Соотношение площадей позволяет очень четко показать, во сколько раз один научно-технический потенциал "мощнее" другого. Размер этой площади (численное значение интегрального показателя) можно определить по формуле

Sj = 0,5 sin 360o/n (a + b + … + m), (1)

где Si – интегральный показатель научно-технического потенциала для предприятия i либо для г.а i;

n – число индикаторов потенциала;

(a … m) – значения показателей, откладываемых по координатным осям.

S”БелКарт” = 0,5 sin 360o/3(8,7+7+8,1)=10,31;

S”Visa” = 0,5 sin 360o/3(7,5+5,7+6,5)=8,53.

Т.е. научно-технический потенциал системы «БелКарт» в 1,2 раза мощнее.

Проанализировав инновационный потенциал предприятия, можно сделать вывод, что ЗАО «Платежная система «БелКарт» является инновационно активным, обладает развитой системой сбыта и маркетинга, способностью исследовать и оценивать рыночные тенденции; осуществляет непрерывный поиск новых рыночных предложений; умеет анализировать и реализовывать новые идеи, обладает достаточными финансовыми ресурсами для их реализации.

**Литература**

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия, практика / Г.Л. Азоев. – М.: «Цент экономики и маркетинга», 2007.
2. Баринов В.А. Развитие организации в конкурентной среде // Менеджмент в России и за рубежом. 2008. № 2.
3. Бочарова Т.И. Как повысить конкурентоспособность организации? // Управление персоналом. 2008. № 5.
4. Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / В.В. Ковалев. – М.: «Проспект», 2007.
5. Коммерческое товароведение и экспертиза: Учебное пособие для ВУЗов / Г.А. Васильев [и др.]; под общ. ред. Г.А. Васильева, Н.А. Нагапетьянца. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2007.
6. Коротков А.М. Конкурентоспособность предприятия: подходы к обеспечению, критерии, методы оценки // Маркетинг в России и за рубежом. 2007. № 6.
7. Кулешова А.Б. Конкуренция в вопросах и ответах: учебное пособие / А.Б. Кулешова. – М.: Новое знание, 2006.
8. Основы рыночной экономики. Терминологический словарь. М., изд. МАИ, 2000.
9. Потер М.: Международная конкуренция // В.Д. Щетинина – М.: «международные отношения»,2008.
10. Пястолов С.М. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия / С.М. Пястолов. – М.: «Мастерство», 20071.
11. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г. В. Савицкая. – М.: «Инфра - М», 2008.
12. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: «Инфра – М», 2007.
13. Шеремет А.Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций / А.Д. Шеремет. – М.: «Инфра - М», 2003.