**Методика оценки потенциала конкурентоспособности промышленных предприятий России на основе многокритериального интегрального показателя**

Жигарев В.А.

ХК “МосСтройТрансГаз”, Главный специалист по маркетингу

Магистр - общий стратегический менеджмент (МИСиС),

MBA - управление маркетингом (МЭСИ),

К.э.н., кафедры маркетинга РУДН

115191, г. Москва, ул. Серпуховский вал, д.3, к.1, кв.27

***Теоретический аспект***

В научной российской и зарубежной литературе существует несколько методов и моделей оценки конкурентоспособности различных бизнес-структур, в том числе осуществляющих свою деятельность в сфере промышленного производства. Так, например, М. Ахматова и Е. Попов предлагают выделять две группы методов оценки конкурентоспособности промышленных предприятий – это группа аналитических методов и группа графических методов (см. схему ниже).

Согласно концепции, предложенной М. Ахматовой и Е. Поповым, использование тех или иных методов оценки конкурентоспособности должно быть дифференцировано в зависимости от объектов оценки. Объектом оценки может быть собственно промышленное предприятие (в том числе осуществляющее свою деятельность в любой промышленной отрасли), либо продукция, выпускаемая данным промышленным предприятием. Все изложенные на рисунке методы и модели оценки конкурентоспособности традиционны и имеют достаточно большой опыт научного и практического применения. Но в то же время данные методы и модели не лишены недостатков.

В частности, матрица БКГ, матрица Портера – это статичные оценочные модели, модель Райзберга и модель на основе оценки потребительской стоимости во многом субъективны, прочие методы также не отличаются достаточной объективностью и динамичностью. Поэтому использовать предложенные методы и модели для оценки конкурентоспособности промышленных предприятий, в том числе и исследуемых в данной статье не целесообразно.

# *Систематизация методов и моделей оценки конкурентоспособности предприятий промышленности.*[[1]](#footnote-1)

Методы и модели оценки конкурентоспособности

Предприятие

Продукция предприятия

**Аналитические методы и модели**

-Модель Розенберга

-Интегральный показатель

-Оценка конкурентоспособности на основе уровня продаж

-Модель с идеальной точкой

-Рейтинговая оценка

-Оценка на основе доли рынка

-Оценка на основе потребительской стоимости

-Оценка на основе теории эффективной конкуренции

-Матрица БКГ

-Модель "Привлекательность рынка – преимущества конкуренции"

-Матрица Портера

-Многоугольник конкурентоспособности

**Графические методы и модели**

Ю.А. Поляничкиным, помимо выше описанных методов и моделей оценки конкурентоспособности промышленных предприятий, рассмотрены еще порядка десяти методических подходов, среди них, в том числе стоит выделить[[2]](#footnote-2):

* метод сравнительных преимуществ, который в сущности представляет собой сравнительную оценку ключевых компетенций, обеспечивающих способности предприятия к конкуренции на рынке деятельности;
* метод оценки профилей качества продукции, который предполагает определение уровня качества самого продукта и способности этого продукта удовлетворять основные потребительские запросы;
* метод бенчмаркинга, в рамках которого оценивается лучший опыт деятельности бизнес-структуры в рассматриваемом сегменте лучшее предложение товарной продукции, на основе сопоставления определяется уровень соответствия анализируемого предприятия и его продукта лучшему опыту.

З.Ф. Шигаповой также проведена систематизация методов оценки конкурентоспособности промышленных предприятий, которые условно классифицированы в три основные группы[[3]](#footnote-3):

* методы, интегрирующие конкурентоспособность товара и конкурентный потенциал предприятия;
* методы, оценивающие уровень конкурентоспособности только хозяйствующего субъекта (отдельно взятого промышленного предприятия);
* методы, основанные на оценке конкурентоспособности товарной продукции, при этом не учитывается конкурентоспособность производителя.

Предложенная З.Ф. Шигаповой классификация в целом практически идентичная систематизации методов и моделей оценки конкурентоспособности, разработанной М. Ахматовой и Е. Поповым. При этом, З.Ф. Шигапова абсолютно верно указывает, что найти относительно идеальный и относительно объективный метод или инструментарий оценки конкурентоспособности промышленных предприятий или прочих хозяйствующих субъектов (бизнес-структур) весьма сложно, поскольку в каждый следующий момент оценки внутри средовые и внешне средовые факторы, определяющие конкурентоспособность объекта оценки, могут трансформироваться и по силе, и по направленности воздействия[[4]](#footnote-4).

Очевидно, что многообразие подходов к оценке конкурентоспособности промышленных предприятий, в том числе осуществляющих свою деятельность в сфере промышленного производства, достаточное множество, но каждый из методов не только обладает определенными недостатками, но и в то же время не раскрывает методическую специфику проведения анализа и оценки, набора используемых показателей или критериев в оценке, используемого экономико-аналитического инструментария.

По мнению автора, промышленное предприятие, которое является в достаточной степени конкурентоспособным, будет выпускать в достаточной степени конкурентоспособный продукт. Следовательно, в качестве объекта оценки конкурентоспособности необходимо избирать предприятие, при этом используемый оценочный инструментарий должен быть комплексным, то есть в полной мере отражать накопленный конкурентный потенциал данного предприятия.

***Оценка конкурентоспособности функциональных подсистем***

Общеизвестно, что потенциал промышленного предприятия (конкурентный или стратегический) обеспечивается за счет слаженного функционирования и развития ключевых управленческих подсистем. Целесообразно выделять следующие основные подсистемы промышленных предприятий: производственную, кадровую, финансово-экономическую, снабженческо-сбытовую и материально-техническую. В каждой из этих подсистем можно выделить несколько ключевых показателей, которые будут демонстрировать способность создания конкурентных преимуществ и в конечном итоге – уровень конкурентоспособности предприятия, как объекта оценки. Далее нами будет изложена уточненная авторская методика оценки конкурентоспособности промышленных предприятий с учетом того, что все оценочные показатели должны иметь примерно одинаковую аналитическую интерпретацию.

*Производственная подсистема* играет важнейшую роль в обеспечении конкурентоспособности как самого предприятия, так и выпускаемой продукции. Для выхода конкурентоспособной продукции необходимо, чтобы отдача от использования ресурсов была достаточной, при этом обеспечивался максимальный выход годного (то есть минимальный уровень производственного брака) и кроме этого, важно, чтобы производственная подсистема выполняла поставленные планы для обеспечения потенциального потребительского спроса.

Показатель ресурсоотдачи оптимально рассчитывать, как соотношение операционных доходов (доходов по основной деятельности) к полной себестоимости (с учетом коммерческих и управленческих расходов), для этого целесообразно использовать следующую формулу[[5]](#footnote-5):

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| |  |  | | --- | --- | |  | (3.1) | |  |

Где: *IR* – коэффициент, характеризующий ресурсоотдачу;

*IO* – сумма доходов по основной (операционной) деятельности предприятия;

*FC* – сумма совокупных расходов, связанных с производством, продвижением продукции, а также с управлением предприятием.

Второй не менее важный показатель функционирования производственной подсистемы промышленных предприятий – это выход годного, то есть показатель, отражающий уровень бракованной продукции в общем объеме производства. Для расчета целесообразно использовать следующую формулу[[6]](#footnote-6):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.2) |

Где: *EX* – коэффициент, характеризующий выход годной продукции при заданном объеме производства;

*EVp* – требуемый объем производства годной (не бракованной) продукции;

*EVf* – объем производства годной (не бракованной) продукции фактически за плановый период.

Следующий показатель производственной составляющей конкурентоспособности промышленных предприятий – это показатель выполнения плана производства (плана, необходимого для удовлетворения потенциального потребительского спроса. Для этого оптимально использовать следующую формулу[[7]](#footnote-7):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.3) |

Где: *IP* – коэффициент, характеризующий выполнение производственного плана;

*Vp* – план производства продукции, удовлетворяющий потенциальный потребительский спрос;

*Vf* – фактический объем производства продукции, удовлетворяющий потенциальный потребительский спрос.

Следующая важнейшая для обеспечения конкурентоспособности предприятия – это *кадровая подсистема*. Для эффективного функционирования кадровой подсистемы, способствующего формированию конкурентных преимуществ промышленного предприятия, необходима достаточная обеспеченность основными кадровыми ресурсами, знаниевый потенциал кадров, а также интенсивность осуществления персоналом предприятия трудовой деятельности.

Ключевые кадровые ресурсы любого промышленного, в том числе и промышленного предприятия в условиях инновационной экономики – это основные рабочие и инженерно-технические работники. Поэтому обеспеченность основными кадровыми ресурсами промышленных предприятий целесообразно оценивать на основании следующей формулы[[8]](#footnote-8):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.4) |

Где: *S* – коэффициент, характеризующий обеспеченность предприятия основными кадровыми ресурсами;

*Σ(MW+TO)p* – плановая потребность промышленного предприятия в основных рабочих и инженерно-техническом персонале;

*Σ(MW+TO)f* – фактическая численность основных рабочих и инженерно-технического персонала промышленного предприятия.

Следующий оценочный показатель, который характеризует способность кадровой подсистемы создавать конкурентные преимущества, - это показатель знаниевого потенциала сотрудников промышленного предприятия. Для оценки знаниевого потенциала целесообразно сопоставлять темпы прироста внесенных персоналом предприятия рационализаторских и изобретательских предложений в текущем и предыдущем периоде на основании следующей формулы[[9]](#footnote-9):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.5) |

Где: *KP* – коэффициент, характеризующий наличие знаниевого потенциала персонала промышленного предприятия;

*GRt+1* – показатель темпов роста рационализаторских и изобретательских предложений, внесенных сотрудниками предприятия в текущем периоде;

*GRt+0* – показатель темпов роста рационализаторских и изобретательских предложений, внесенных сотрудниками предприятия в предыдущем периоде.

Интенсификация трудовой деятельности есть не только одна из главных управленческих задач стратегического плана, показатель интенсивности труда позволяет соразмерно оценивать пропорциональность прироста производительности труда персонала и прироста оплаты труда сотрудников (включая собственно заработную плату, выплаченные премии, нематериальные стимулы и прочие бонусы). Для расчета можно использовать следующую формулу[[10]](#footnote-10):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.6) |

Где: *IW* – коэффициент, характеризующий интенсивность трудовой деятельности персонала промышленного предприятия;

*GLP* – темпы прироста (за текущий период) показателя производительности труда (в среднем расчете на одного сотрудника предприятия);

*GW* – темпы прироста расходов по оплате труда (включая материальное и нематериальное стимулирование) в среднем расчете на одного сотрудника предприятия.

Следующий блок показателей, характеризующих конкурентоспособность промышленных предприятий, - *финансово-экономический*. Данная группа показателей демонстрирует потенциальные способности предприятий создавать экономическую добавленную стоимость или спрэд доходности, достаточность инвестиций в развитие, способность к самофинансированию.

Экономическая добавленная стоимость в общем случае является стратегически значимым показателем, поскольку позволяет оценивать инвесторам / собственникам (потенциальным или уже действующим) действительную производительность и ценность промышленного предприятия. Экономическая добавленная стоимость может быть рассчитана традиционным способом (как нетто-операционная прибыль за минусом затрат на капитал)[[11]](#footnote-11), либо через соотношение показателей, характеризующих спрэд доходности[[12]](#footnote-12) (через соотношение рентабельности инвестированного капитала к средневзвешенной его стоимости).

Интерпретация показателей следующая: при положительном значении спрэда доходности (если рассматривается разность) или при значении данного показателя, превышающего единицу (если рассматривается соотношение) значение экономической добавленной стоимости всегда положительно. Поэтому расчет соотношения спрэда доходности равнозначен расчету экономической добавленной стоимости. Показатель спрэда доходности промышленного предприятия целесообразно рассчитывать на основании следующей формулы[[13]](#footnote-13):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.7) |

Где: *PS* – коэффициент, характеризующий наличие спрэда доходности (экономической добавленной стоимости) у промышленного предприятия;

*ROIC* – рентабельность инвестированного капитала (отношение нетто-операционной прибыли к сумме инвестированного капитала[[14]](#footnote-14));

*WACC* – средневзвешенная стоимость капитала промышленного предприятия (средняя процентная ставка по всем источникам финансирования взвешенная на удельный вес данного источника в общей сумме капитала).

Следующий показатель, характеризующий конкурентоспособность промышленных предприятий в финансово-экономическом аспекте, можно рассматривать в аспекте достаточности инвестиций в развитие. Современный этап экономического эволюционирования на глобальном уровне предполагает значительные вложения в создание и обновление материальных и нематериальных активов промышленных предприятий и прочих хозяйствующих субъектов. Инвестиции в развитие (обновление и восполнение материально-технической базы, создание интеллектуальной собственности, формирование новой бизнес-модели предприятия и т.п.) есть основное условие сохранения конкурентоспособности промышленных предприятий в долгосрочной перспективе. Для расчета данного показателя целесообразно использовать следующую формулу[[15]](#footnote-15):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.8) |

Где: *DI* – коэффициент, характеризующий достаточность инвестиций в развитие предприятия;

*Invf* – инвестиции, фактически направленные на финансирование развития промышленного предприятия в текущем периоде;

*Invp* – плановый объем инвестиций, характеризующий потребности развития предприятия в текущем периоде.

Достаточный объем инвестиций в развитие не всегда может быть осуществлен только за счет собственных средств промышленного предприятия, привлечение заемных средств является с одной стороны вынужденной мерой, но с другой стороны объективной необходимостью, поскольку финансирование функционирования и развития предприятия исключительно за счет собственных средств не всегда возможно. Однако при этом важно сохранять достаточную финансовую автономию и поддерживать целевой уровень самофинансирования. Для оценки уровня самофинансирования целесообразно воспользоваться следующей формулой[[16]](#footnote-16):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.9) |

Где: *SF* – коэффициент, характеризующий уровень самофинансирования потребностей функционирования и развития промышленного предприятия;

*OFRD* – объем собственных средств предприятия, направленный на финансирование потребностей функционирования и развития промышленного предприятия;

*RFD* – плановый объем потребностей функционирования и развития промышленного предприятия.

Еще одна значимая группа показателей, характеризующих конкурентоспособность функционирования и развития промышленных предприятий, заключается в *снабженческо-сбытовой подсистеме*. Снабжение необходимыми ресурсами, равно как и сбыт готовой продукции представляют собой начальное и конечное звено основного бизнес-процесса промышленных предприятий.

Конкурентоспособность промышленного предприятия в снабженческо-сбытовом аспекте стоит рассматривать через показатели выполнения плана сбыта продукции при заданном плане производства, показатели выполнения плана снабжения при заданном производственном объеме, интенсивности продвижения продукции на рынке.

Показатель достаточности снабжения основной деятельности промышленного предприятия необходимыми ресурсами целесообразно оценивать путем сопоставления с фактическими потребностями производства в этих ресурсах на основании следующей формулы[[17]](#footnote-17):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.10) |

Где: *AS* – коэффициент, характеризующий достаточность снабжения производственной деятельности промышленного предприятия необходимыми ресурсами;

*Sf* – показатель фактического объема снабжения производственной деятельности промышленного предприятия необходимыми (требуемыми) ресурсами;

*RPf* – фактический объем потребностей производственной деятельности промышленного предприятия в необходимых ресурсах.

Достаточность ресурсов, необходимых для ведения производственной деятельности и, соответственно, для производства готовой продукции формирует сбытовой потенциал промышленного предприятия, за счет которого удовлетворяется текущий потребительский спрос на продукцию и формируется отложенный потребительский спрос.

Сбытовые показатели в свою очередь демонстрируют способность предприятия удовлетворять потребительский спрос при заданном объеме производства, кроме этого динамические показатели, характеризующие изменения объемов сбыта, косвенным образом характеризуют конкурентоспособность продукции на рынке. Интенсивность сбыта продукции промышленного предприятия целесообразно оценивать на основании следующей формулы, представленной ниже[[18]](#footnote-18):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.11) |

Где: *DP* – коэффициент, характеризующий интенсивность сбыта продукции промышленного предприятия;

*GD* – темпы прироста объемов сбыта продукции промышленного предприятия в текущем периоде;

*GP* – темпы прироста объемов производства продукции промышленного предприятия в текущем периоде.

Следующий значимый показатель конкурентоспособности  промышленных предприятий в аспекте функционирования и развития снабженческо-сбытовой подсистемы характеризует интенсивность продвижения продукции на рынках сбыта. Фактически данный показатель демонстрирует способности предприятия наращивать доходы от операционной деятельности за счет вложения средств в маркетинг. Расчет данного показателя целесообразно проводить на основании следующей формулы[[19]](#footnote-19):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.12) |

Где: *MI* – коэффициент, характеризующий интенсивность продвижения продукции промышленного предприятия;

*GD* – темпы прироста объемов сбыта продукции промышленного предприятия в текущем периоде;

*GM* – темпы прироста расходов на маркетинг и стимулирование спроса в текущем периоде.

*Материально-техническая подсистема* промышленных предприятий также формирует ключевые компетенции или конкурентные преимущества данных хозяйствующих субъектов. Материально-техническая подсистема в аспекте формирования конкурентоспособности промышленного предприятия характеризуется тремя основными показателями: качеством получаемых ресурсов, своевременным обновлением изношенных (устаревших морально или физически) основных фондов, своевременным технологическим обновлением.

Качество получаемых для обеспечения потребностей производственной деятельности ресурсов определяет качество производимой продукции, что влияет на уровень спроса, а значит, и влияет на потребительские предпочтения, то есть конкурентоспособность продукции в сознании ключевой группы потребителей.

Расчет показателя качества ресурсного обеспечения целесообразно рассчитывать на основании следующей формулы[[20]](#footnote-20):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.13) |

Где: *RQ* – коэффициент, характеризующий качество закупленных ресурсов для обеспечения потребностей производственной деятельности промышленного предприятия;

*Sf* – показатель фактического объема снабжения производственной деятельности промышленного предприятия необходимыми (требуемыми) ресурсами;

*APf* – фактический объем ресурсов, поступивших в производство после прохождения контроля качества.

Своевременное обновление (восполнение) основных фондов также важно, как и качество получаемых производственной деятельности материально-технических ресурсов. Замена изношенных или устаревших основных фондов позволяет устранить потери ресурсов, производить продукцию, наилучшим образом отвечающую потребительским предпочтениям. Расчет показателя, характеризующего уровень обновления основных фондов, целесообразно проводить на основании следующей расчетной формулы[[21]](#footnote-21):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.14) |

Где: *FU* – коэффициент, характеризующий обновление основных фондов промышленного предприятия в текущем периоде;

*FUf* – показатель фактических затрат, направленных на обновление основных фондов промышленного предприятия;

*FUp* – показатель планового объема затрат, необходимых для обновления основных фондов.

Технологическое обновление целесообразно оценивать через оптимизацию производственного цикла, поскольку в современных условиях используемые технологии производства должны обеспечивать достаточно быстрый выпуск продукции с сохранением должного качества. Расчет данного показателя целесообразно проводить на основании следующей формулы[[22]](#footnote-22):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.15) |

Где: *TU* – коэффициент, характеризующий технологическое обновление промышленного производства;

*PCi* – продолжительность (длительность) производственного цикла текущего периода, обусловленная использованием усовершенствованных или новых технологий;

*PCi-1* – продолжительность (длительность) производственного цикла предыдущего периода.

***Расчет многокритериального интегрального показателя***

Итак, выше нами представлены 15 основных показателей, агрегированных в пять основных групп, характеризующих конкурентоспособность промышленных предприятий. Итоговую оценку конкурентоспособности конкретного промышленного предприятия дает интегральный показатель. Расчет проходит в два этапа. На первом этапе из рассчитанных по каждому предприятию, включенному в аналитическую выборку, единичных показателей отбираются "лучшие из имеющихся", - формируется состав параметров "эталонного предприятия". Интегральный показатель (ICv) конкурентоспособности рассчитывается по формуле[[23]](#footnote-23):

|  |  |
| --- | --- |
|  | (3.16) |

Где: *n* – количество участвующих в оценке конкурентоспособности критериев (коэффициентов),

*kij* – значение i-го критерия (коэффициента) у j-ой сравниваемого предприятия,

*ki* эталон – эталонное значение i-го критерия (коэффициента) – лучшее значение данного показателя среди сравниваемых предприятий.

На втором этапе групповые значения конкурентоспособности в аспекте каждой подсистемы суммируются и получается итоговое значение.

Стоит отметить, что в данном случае расчет идет от противного. Поэтому, чем меньше отклонение от эталонного значения (чем меньше значение интегрального показателя конкурентоспособности), тем ближе промышленное предприятие по своим критериям к "эталонному", соответственно, тем выше его конкурентоспособность.

**Выводы**

Таким образом, выше была представлена модифицированная методика оценки конкурентоспособности промышленных предприятий, которая предполагает исследование компонент, формирующих конкурентные преимущества предприятия и расчет интегрального показателя. Данная методика учитывает специфику промышленного производства (в этом состоит универсальность её применения) и одновременно характеризует конкурентный потенциал предприятия. Использование в качестве основы расчета многокритериальной модели позволяет своевременно выявлять функциональные проблемы в подсистемах управления и принимать решения, направленные на повышение конкурентоспособности предприятия до необходимого уровня.

Предложенная методика учитывает общую специфику промышленного производства, и в то же время в большей степени ориентирована на оценку конкурентоспособности производственных промышленных предприятий, поскольку:

* во-первых, в разработке методики было учтено, что производство весьма существенно зависит от динамики потребительского спроса и кроме этого, было учтено, что производство характеризуется высокой зависимостью от смежников и поставщиков;
* во-вторых, немаловажно, что для оценки конкурентоспособности в настоящее время не предложено единой унифицированной методики, поэтому при разработке методики с одной стороны были учтены ранее указанные особенности промышленных производств, а с другой стороны методика разрабатывалась на принципах универсализма в целях её адаптации к оценке конкурентоспособности любых предприятий, прямо или косвенно включенных в сферу промышленного производства;
* в-третьих, при разработке методики было учтено, что сфера промышленного производства характеризуется высокой способностью к созданию добавленной стоимости, в том числе за счет сокращения производственного цикла, что позволяет генерировать больший объем экономических выгод на единицу капитальных затрат.

**Список использованной литературы**

1. Адаптировано автором на основе источника: Ахматова М., Попов Е. Теоретические модели конкурентоспособности // Маркетинг. – 2003, №4. – С. 26.

Поляничкин Ю.А. Методы оценки конкурентоспособности предприятий // Экономико-юридический журнал "Бизнес в законе". – 2012. – № 3. – С. 191-194.

1. Шигапова З.Ф. Методы оценки конкурентоспособности предприятий // Социально-экономические и технические системы: исследование, проектирование, оптимизация. – 2008. – № 2. – С. 3.
2. См., например: Stern J.M., Shiely J.S., Ross I. The EVA challenge: implementing value-added change in an organization. – John Wiley & Sons, Inc., 2001.
3. См., например: Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент. – М.: Эксмо, 2010.
4. См., например: Лясников Н.В., Дудин М.Н., Широковских С.А. Предпринимательские структуры: устойчивость, инновационность, конкурентоспособность. Монография. – М.: Издательство "Элит", 2011. – С.106.

1. Адаптировано автором на основе источника: Ахматова М., Попов Е. Теоретические модели конкурентоспособности // Маркетинг. – 2003, №4. – С. 26. [↑](#footnote-ref-1)
2. Поляничкин Ю.А. Методы оценки конкурентоспособности предприятий // Экономико-юридический журнал "Бизнес в законе". – 2012. – № 3. – С. 191-194. [↑](#footnote-ref-2)
3. Шигапова З.Ф. Методы оценки конкурентоспособности предприятий // Социально-экономические и технические системы: исследование, проектирование, оптимизация. – 2008. – № 2. – С. 3. [↑](#footnote-ref-3)
4. Шигапова З.Ф. Методы оценки конкурентоспособности предприятий // Социально-экономические и технические системы: исследование, проектирование, оптимизация. – 2008. – № 2. – С. 3. [↑](#footnote-ref-4)
5. Предложено автором [↑](#footnote-ref-5)
6. Предложено автором [↑](#footnote-ref-6)
7. Предложено автором [↑](#footnote-ref-7)
8. Предложено автором [↑](#footnote-ref-8)
9. Предложено автором [↑](#footnote-ref-9)
10. Предложено автором [↑](#footnote-ref-10)
11. См., например: Stern J.M., Shiely J.S., Ross I. The EVA challenge: implementing value-added change in

    an organization. – John Wiley & Sons, Inc., 2001. [↑](#footnote-ref-11)
12. См., например: Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент. – М.: Эксмо, 2010. [↑](#footnote-ref-12)
13. Предложено автором [↑](#footnote-ref-13)
14. Расчет суммы инвестированного капитала можно провести двумя способами: через расчет стоимости чистых активов (поскольку чистые активы всегда равны сумме инвестированного капитала), либо через разность валюты баланса, беспроцентными обязательствами и наличными денежными средствами. [↑](#footnote-ref-14)
15. Предложено автором [↑](#footnote-ref-15)
16. Предложено автором [↑](#footnote-ref-16)
17. Предложено автором [↑](#footnote-ref-17)
18. Предложено автором [↑](#footnote-ref-18)
19. Предложено автором [↑](#footnote-ref-19)
20. Предложено автором [↑](#footnote-ref-20)
21. Предложено автором [↑](#footnote-ref-21)
22. Предложено автором [↑](#footnote-ref-22)
23. См., например: Лясников Н.В., Дудин М.Н., Широковских С.А. Предпринимательские структуры:

    устойчивость, инновационность, конкурентоспособность. Монография. – М.: Издательство "Элит",

    2011. – С.106. [↑](#footnote-ref-23)