Кафедра менеджмента и маркетинга

Методические указания к выполнению контрольной работы для студентов заочной формы обучения

# ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ЛОГИСТИКА

Оглавление

[Введение 3](#_Toc510099135)

[Глава 1. Теоретические основы логистики как фактора конкурентоспособности 5](#_Toc510099136)

[1.1 Влияние логистики на конкурентоспособность предприятия 5](#_Toc510099137)

[1.2 Конкурентоспособность предприятия. Факторы, влияющие на уровень конкурентоспособности предприятия 6](#_Toc510099138)

[1.3 Логистика и её роль в конкурентоспособности предприятия 8](#_Toc510099139)

[Глава 2. Практическая часть. Применение логистики на примере ООО "Смик студия" 10](#_Toc510099140)

[2.1 ООО "Смик студия": общая характеристика 10](#_Toc510099141)

[Заключение 17](#_Toc510099142)

[Список использованных источников 18](#_Toc510099143)

[Приложения 19](#_Toc510099144)

# Введение

В современном мире экономика развитых стран базируется на принципах рыночной модели построения отношений. Это применительно и к российской экономике. Развитие рыночных отношений в России, вовлечение страны в мировое хозяйство, вступление страны в ВТО - всё это требует от предприятий, функционирующих на рынке, изменения стратегии развития и уделения большего внимания новым способам поддержания конкурентоспособности. В современных условиях рынок предъявляет к каждому субъекту финансово-хозяйственной деятельности достаточно жесткие условия, а проблемы в экономике России лишь усугубляют и без того тяжелое положение многих российских предприятий. От предприятия требуется уделять значительное внимание к организации своей деятельности, к поиску наиболее эффективных и наиболее экономичных решений для развития конкурентного преимущества, а также для укрепления своих позиций на рынке. В связи с ужесточением конкуренции на рынке, возникает потребность в появлении новых форм и инструментов развития конкурентоспособного бизнеса, появления новых форм организации бизнеса [7. 2011г. -507с.].

Актуальность настоящей темы связана с развитием рыночных отношений в России и, как следствие, развитием частного бизнеса. Основной характеристикой рыночных отношений является конкурентная борьба производителей. В большинстве стран конкуренция между производителями поддерживается государством посредством антимонопольной политики. В России в последнее время набирает обороты усиление конкурентоспособности посредством использования логистики и внедрения логистического подхода на предприятии. Логистика содействует преуспеянию организации, снабжая потребителей продуктами своевременно и в точном соответствии с запросами. Вне зависимости от мотивов и целей поставок, обслуживание потребителей (удовлетворение их запросов) - ключевой фактор, формирующий потребности логистики.

России в последнее время набирает обороты усиление конкурентоспособности посредством использования логистики и внедрения логистического подхода на предприятии. Логистика содействует преуспеянию организации, снабжая потребителей продуктами своевременно и в точном соответствии с запросами. Вне зависимости от мотивов и целей поставок обслуживание потребителей (удовлетворение их запросов) - ключевой фактор, формирующий потребности логистики. Разрабатывая логистическую стратегию фирмы, очень важно хорошо представлять себе ее сервисные возможности. [5. 2003г. -55с.]

Объектом является предприятие как основной субъект рыночной экономики.

Предмет: логистическая деятельность компании как фактор повышения конкурентоспособности.

Основной целью данной работы является изучение логистики как фактора повышения конкурентоспособности на примере агентства рекламных услуг ООО "Смик студия". Исходя из главной цели, задачами данной работы является:

1) изучение термина "конкурентоспособность". Факторы, влияющие на уровень конкурентоспособности предприятия

2) определение роли логистики в формировании конкурентоспособности предприятия;

3) обозначение возможных путей внедрения логистики на предприятии ООО "Смик студия".

# Глава 1. Теоретические основы логистики как фактора конкурентоспособности

# 1.1 Влияние логистики на конкурентоспособность предприятия

Среди различных направлений деятельности компании логистику часто воспринимают как продолжение маркетинга. Маркетинг и логистика взаимодействуют в основном в системе реализации (дистрибьюции), причем логистика, отвечая за процедуры физического распределения, играет важную роль в организации продаж, за которую не сет ответственность маркетинг.

Понятие конкурентоспособности рассматривают в двух аспектах: 1. конкурентоспособность товаров (услуг) комплексный показатель, определяющий возможность товара удовлетворять требованиям потребителей на рынке при сохранении или увеличении реальных доходов производителя товара; 2. конкурентоспособность предприятия (звена логистической системы) - это его свойство, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. [10. 2003г. - №43.]

Влияние логистики на конкурентоспособность рассматривается в двух основных направлениях: 1) снижение общих логистических издержек, что дает фирме возможность достигать конкурентных преимуществ в области затрат; 2) повышение уровня логистического сервиса, что дает возможность фирме достигать конкурентоспособность в области дифференциации.

Кроме того, логистика воздействует на конкурентоспособность систем различного уровня: товаров и услуг, микрологистических и макрологистических систем. В связи с этим при рассмотрении влияния экономических характеристик звеньев ЛC на конкурентоспособность необходимо определить сущность и методы оценки конкурентоспособности, начиная с товаров и отдельных предприятий, объединенных общей структурой и внутриструктурными связями, и кончая ЛС в целом на уровне хозяйства страны и за ее пределами.

# 1.2 Конкурентоспособность предприятия. Факторы, влияющие на уровень конкурентоспособности предприятия

Основным способом получения прибыли в условиях рыночной экономики выступает реализация продукции и заложенной в ней прибавочной стоимости. При этом производство или реализация продукции осуществляется посредством использования ограниченных экономических ресурсов. Из этого следует, что получение прибыли в условиях рыночной экономики опосредуется эффективностью использования экономических ресурсов или соотношением полученного результата и затрат, осуществленных для его достижения. Следовательно, суть рыночной конкуренции заключается в борьбе за получение максимальной прибыли путем максимально эффективного использования экономических ресурсов. [6. 2002г. -343с.]

Степень эффективности использования экономических ресурсов предприятием определяется относительно достигнутого общественным производством уровня развития производительных сил и, разумеется, производственных и прочих отношений, относительно эффективности использования ресурсов конкурентами.

Таким образом, конкурентоспособность предприятия в условиях рыночной экономики есть обобщающая характеристика деятельности хозяйствующего субъекта, отражающая уровень эффективности использования хозяйствующим субъектом экономических ресурсов относительно эффективности использования экономических ресурсов конкурентами [5.2003г. -57с.].

Уровень конкурентоспособности предприятия зависит от множества факторов, которые условно можно сгруппировать в два блока: конкурентной среды и базирования. Сущность и характер влияния факторов конкурентной среды могут быть представлены в виде модели пяти сил конкуренции. Результатом воздействия указанного блока факторов является соответствующее стратегическое позиционирование предприятия, степень адекватности которого сложившемуся конкурентному балансу находится в непосредственной связи с уровнем конкурентоспособности предприятия.

С другой стороны, помимо факторов конкурентной среды уровень конкурентоспособности предприятия во многом зависит и от факторов его базирования. Влияние данного блока факторов может быть представлено в виде следующей системы детерминантов (рисунок 1).

Представленные детерминанты обуславливают наличие среды, в которой предприятия возникают и вступают в конкурентную борьбу. Их состав и взаимодействие определяют преимущества и недостатки предприятия в ходе конкурентной борьбы [6.2002г. -343с.].

Факторы, влияющие на уровень конкурентоспособности предприятия. Общественно признано, что знания являются источником роста производительности, инноваций и конкурентных преимуществ. Многие менеджеры осознают, что в отличие от затрат финансового капитала использование знаний ведет к их приумножено и в отличие от натурального сырья знания не утрачиваются.

Уже в ближайшем будущем лидирующие позиции по конкурентоспособности будут занимать новаторские компании, которые и станут наиболее эффективными. Их основное конкурентное преимущество — это человеческий капитал работников. Отсюда знания становятся тем ресурсом и объектом эффективного управления, который необходим в каждой организации и на каждом предприятии, т. к. знания — это источник развития и совершенствования любой компании (рисунок 2) [3.2010г. -304с.].

Следовательно, развивая человеческий капитал своих работников, фирма в современных условиях инновационной экономики обеспечивает для себя преимущественное положение за счет обогащения труда работников.

# 1.3 Логистика и её роль в конкурентоспособности предприятия

Логистика — часть экономической науки и область деятельности, предмет которой заключается в организации рационального процесса продвижения товаров от производителей к потребителям, функционирования сферы обращения продукции, товаров, услуг, управления товарными запасами, создания инфраструктуры товародвижения. Логистика — это взгляд (мировоззрение) на все бизнес-процессы предприятия через призму издержек, с целью их оптимизации, контроля и управления ими. По сути, область применения логистики настолько специфична и нова, что в настоящий момент специалисты данной профессии на рынке труда очень нужны.

Конкурентоспособность предприятия — это его преимущество по отношению к другим предприятиям данной отрасли внутри страны и за ее пределами. Конкурентоспособность не является определяющим качеством фирмы, это означает, что конкурентоспособность фирмы может быть оценена только в рамках группы фирм, относящихся к одной отрасли, либо фирм, выпускающих аналогичные товары (услуги). Конкурентоспособность можно выявить только сравнением между собой этих фирм как в масштабе страны, так и в масштабе мирового рынка [10.2003. - №43.].

Логистика играет важнейшую роль в современном мире. Она улучшает материальное положение предприятия. Хорошо выстроенная логистическая концепция ведет к большой прибыльности, и, к большему спросу, обходя конкурентов.

Логистика охватывает многие сферы деятельности, такие как производство, информационный обмен, транспортировку, управление закупками и запасами, складирование, грузопереработку, упаковку и т. д.

В современном бизнесе, характеризующемся жесткой конкуренцией, логистика играет одну из важных ролей в потребительском сервисе. Сейчас стали даже применять термин «логистический сервис». Сервис становится решающим элементом стратегий фирм, и усиливает взаимодействие логистики и маркетинга, так как в условиях жесткой конкуренции именно уровень сервиса оказывается главным аргументом для потребителя. В современных условиях достижение конкурентных преимуществ в сервисе заключается в предоставлении большего числа сервисных услуг и повышении их качества. Высокие издержки по хранению материальных запасов совместно с низкими издержками на транспорт, дают возможность многим компаниям уменьшить издержки распространения путем централизации этих запасов. Деньги, сэкономленные за счет уменьшения капитала, связанного в рассредоточенных материальных запасах компенсируют высокие издержки по их быстрой доставке грузовым или авиатранспортом.

Таким образом, внедрение современных логистических концепций и систем является одним из наиболее необходимых и важных стратегических путей повышения конкурентоспособности отечественных организаций бизнеса. [1. 2013г. -406с.]

# Глава 2. Практическая часть. Применение логистики на примере ООО "Смик студия"

# 2.1 ООО "Смик студия": общая характеристика

В качестве примера я решил взять именно ООО "Смик студия" это предприятие. Данная организация занимается предоставлением рекламных услуг, в том числе оперативной полиграфией, наружной рекламой и разработкой дизайна макетов.

Рыночная экономика породила огромный неудовлетворенный спрос на печатные услуги. России вряд ли угрожает недостаточный спрос на печатные услуги, хотя крупные типографии регулярно переживают периоды пониженного спроса, что связано с состоянием экономики и уровнем конкуренции в данном регионе. [9. 2008г. -528с.]

Компания "Смик студия" работает на рынке рекламных услуг с 2002 года. В Хабаровске рынок полиграфии до сих пор слабо развит, а в начале третьего тысячелетия он был представлен всего лишь несколькими крупными компаниями, имеющими свою производственную базу. Причем большинство из них сохранились еще со времен СССР, что подразумевает устаревание оборудования и технологий. Полиграфическая промышленность переживает в настоящее время настоящую техническую революцию. Это дает шанс многим малым фирмам и в то же время создает проблемы для старых крупных типографий с устаревшим оборудованием. У рынка полиграфической продукции действительно огромный потенциал. В развитых странах о доходности этого бизнеса можно судить по таким косвенным показателям, как количество полиграфической продукции на душу населения. В США на каждого жителя приходится 300 кг полиграфической продукции в год, из них 44 кг - газеты. В России на каждого жителя приходится 20 кг полиграфической продукции, из них 3 кг газет.

Сейчас ассортимент товаров и услуг, предлагаемых фирмой, значительно расширился по сравнению с начальным этапом. Помимо полиграфии и дизайн услуг появился отдел наружной рекламы, представленный изготовлением различных металлоконструкций, печатью на баннере, виниле, холсте и т.д. Несмотря на то, что изначально предприятие позиционировало себя как типографию, сейчас все больший акцент ставится на разнообразии предоставляемых услуг. К примеру, отдел наружной рекламы, существующий на данный момент чуть больше одного года, приносит больше половины всего дохода предприятия.

Разнообразие предлагаемой продукции отвечает запросам самых требовательных покупателей, поэтому спрос на товары и услуги фирмы постоянно растет. [2. 2013г. -420с.]

Компания "Смик студия" ориентирована как на крупные предприятия с заказами свыше десяти тысяч экземпляров, так на индивидуальных заказчиков с минимальным тиражом заказа. Такой эффект достигается за счет собственной производственной базы, в состав которой входят печатные машины серии "Xerox", "Duce Сolor"и "Konica Minolta"для оперативной цветной печати, ризографы "Xerox", "Duplo" для черно-белого копирования, офсетный аппарат для многотысячных тиражей и станки широкоформатной печати.

Руководство"Смик студии" большое внимание уделяет уровню квалификации персонала, систематически проводятся мероприятия по его поддержке и повышению степени подготовки сотрудников компании.

Из всего вышеуказанного можно сделать вывод, что у фирмы достаточно высокая конкурентоспособность, она на протяжении длительного времени успешно работает на дальневосточном рынке и имеет базу постоянных клиентов, и, что немаловажно для компании, предоставляющей рекламные услуги, в том числе - немалое количество рекламных агентств, которые являются опорной базой любого рекламного производственного предприятия.

**2.2 Стратегия предприятия ООО "Смик студия" и использование логистики как инструмента повышения конкурентоспособности**

Печатное дело - это отрасль промышленности, и оно сталкивается со многими проблемами, типичными для большинства промышленных предприятий. Полиграфия использует дорогое сырье - бумагу, цена и качество которой различаются по своим характеристикам. Некоторые предприятия запасаются бумагой, опасаясь роста цен, однако это порождает свои трудности, так как бумага очень реагирует на различные климатические изменения и теряет качество. В большинстве случаев небольшое предприятие местного значения конкурентоспособно только на местном рынке. Главным фактором, определяющим рыночные условия для фирмы, будет покупательская способность и стереотипы поведения. Существуют небольшие предприятия, специализирующиеся на оказании услуг крупным компаниям, их финансово-хозяйственное положение зависит от ситуации в крупных компаниях, являющихся их главными заказчиками. Однако такая стратегия не является правильной. Спрос на продукцию должен быть устойчивым, для эффективности работы необходимо постоянно осуществлять контроль над издержками, что невозможно в ситуации монопсонии. [4. 2011г. -220с.]

Конкурентные стратегии фирмы "Смик студия" можно условно сгруппировать по двум направлениям. Первое - это стратегия борьбы в рамках внутриотраслевой конкуренции, включающее: 1) постоянное повышение качества выпускаемой продукции, связанное с тем, что потребитель предпочитает более качественную продукцию, пусть и по относительно высокой цене;

2) расширение рекламной кампании и создание у потребителя нового образа: предприятие оперативной полиграфии, обладающее новым оборудованием и квалифицированный персонал, способное качественно выполнить заказ;

3) совершенствование системы сбыта, для чего планируется создать агентскую систему привлечения новых потребителей.

Второе направление - это стратегия борьбы с конкурентами в рамках межотраслевой конкуренции, включающее: 1) диверсификацию производства за счет расширения номенклатуры выпускаемой продукции рекламного назначения; 2) организация широкого спектра дизайнерских услуг.

Однако подобные стратегии отличаются своей расплывчатостью, абстрактной направленностью на рынок и отсутствием конкретных шагов и операций, способных повысить конкурентоспособность.

Способность логистики видоизменять организацию деятельности предприятия обусловлена ее природой, которая формулируется через функции логистики: поддержание стандартов обслуживания потребителей, управление закупками, транспортировка, управление запасами, управление процедурами заказов, управление производственными процедурами, ценообразование, физическое распределение. В данной работе рассмотрю один из наиболее важных аспектов функционирования предприятия, а именно - организацию закупок и управление запасами производственных ресурсов. [8. 2011г. -505с.]

Закупочная логистика - это деятельность по управлению материальными потоками в процессе снабжения предприятия материальными ресурсами: сырьем, материалами, комплектующими, товарами. Она занимается организацией всех видов деятельности, связанных с получением материальных ресурсов и услуг от поставщиков: закупкой, доставкой, приемкой, временным хранением и т.д. Снабжение - это важная функция логистики по двум основным причинами: 1) от цены и качества материальных ресурсов, своевременности их поставок зависит эффективность производственного процесса (отсутствие брака, сбоев, простоев производства, низкая себестоимость);

2) на снабжение приходится большая доля общих расходов предприятие (в среднем, около 60 процентов), поэтому даже небольшие улучшения в этой области могут принести существенные выгоды.

Таким образом, эффективная организация снабжения является основой для повышения эффективности деятельности и конкурентоспособности предприятия. Цель закупочной логистики - создание надежного и беспрерывного материального потока в организацию с максимально возможной экономической эффективностью.

Также большую роль в работе предприятия играет управление запасами. Управление запасами - это оптимизация запасов произведенных товаров, незавершенного производства, сырья и других объектов деятельности предприятиями с целью уменьшения затрат хранения при обеспечении уровня обслуживания и бесперебойной работы предприятия. Управление запасами в логистике - оптимизация операций, непосредственно связанных с переработкой и оформлением грузов и координацией со службами закупок и продаж, расчет оптимального количества складов и места их расположения.

Эффективное управление запасами позволяет организации удовлетворять или превышать ожидания потребителей, создавая такие запасы каждого товара, которые максимизируют чистую прибыль.

Для производственного предприятия логистика закупок очень важна, потому что от наличия ресурсов зависит весь производственный процесс. С одной стороны, недостаток материалов приводит к застою производственного цикла, недопроизводству и, как следствие, потере клиентов и прибыли. С другой стороны, слишком большие запасы материалов приводят к неоправданным затратам на их приобретение и хранение, а переизбыток запасов готовой продукции может привести к порче товара и в итоге - все к тем же материальным потерям. [4. 2005г. -220с.]

Корпоративная политика, способствующая эффективному управлению запасами, - первая составляющая успешного управления запасами. Другие необходимые составляющие - хорошее аппаратное и программное обеспечение и знания, необходимые для использования программного обеспечения.

Значение продуманной корпоративной политики в деле эффективного управления запасами неоценимо. Все сотрудники организации должны понимать фундаментальные основы, по которым составляется корпоративный бизнес план.

Прежде, чем изучать новые революционные способы определения, когда и сколько товаров заказывать, нужно удостовериться, что на складе - порядок. А для этого необходимо следовать определенной корпоративной политике и процедурам. Контролировать запасы и управлять ими.

Управление запасами - это та область менеджмента, в которой можно много выиграть от использования эффективных методов, и этот выигрыш непосредственно измеряется в денежном выражении. Вместе с тем необходимо отметить, что применение того или иного подхода к управлению запасами должно определяться стратегией компании и вытекающей из нее стратегией управления запасами. На практике мы часто видим, например, что компания не определив, что для нее важнее: удовлетворение спроса потребителей или минимизация издержек, пытается выстроить систему управления запасами. Без четкой постановки целей и определения критериев эффективности эта задача не имеет решения. [7. 2011г. -507с.]

Компания "Смик студия", как типичный представитель производственных рекламных предприятий, нуждается в четком контроле и грамотном управлении запасами. Производственные материалы в этом бизнесе достаточно дорогие: к примеру, пачка бумаги "Color Copy" формата А 3 плотности триста грамм стоит порядка пятисот рублей (с учетом того, что такой пачки хватает максимум на два дня). Так же отличаются дороговизной расходные материалы - тонеры и запасные части для машин, краска для широкоформатной печати. По факту полиграфия и наружная реклама - это дорогостоящее производство, требующее немалых капиталовложений.

Закупки расходных материалов в основном производятся достаточно объемными партиями. Это объясняется тем, что официальные дистрибьюторы "Xerox" в Хабаровске продают оригинальные запчасти к печатным машинам по ценам, отличающимся от цен Центральной России на значительные суммы. Естественно, что дешевле привезти из Москвы большую партию один раз, чем каждый раз пополнять запасы по мере необходимости. Так же присутствует фактор расстояния, невозможно оперативно среагировать на потребность в ресурсах, приходится ждать определенный отрезок времени, что чревато финансовыми потерями. Учитывая все бюрократические проволочки, груз из Москвы в Хабаровск может идти две недели, а остановка одной печатной машины на такой срок несет ощутимые убытки. [9. 2008г. -528с.]

С бумагой, баннерами, ламинатом и подобными ресурсами проблем куда меньше. В Хабаровске есть как минимум три оптовые точки, где можно приобрести товар, как оригинального производителя, так и китайские имитации. Однако в этих дистрибьюторских центрах тоже бывают проблемы с поставками, что в определенные стечения обстоятельств выливается в полное отсутствие того или иного вида ресурса в городе, иногда на довольно длительный срок. Тогда опять же возникает проблема с доставкой из центральной части России либо из соседнего Китая.

Ввопросе о запасах ресурсов - временной отрезок с начала октября до конца года. В рекламном бизнесе есть понятие новогоднего "бума", также его называют "календарным" периодом. Около пятидесяти процентов годовой прибыли ООО "Смик студия" приходится именно на этот период. В это время у всех типографий буквально непомерный объем работ по всевозможной календарной продукции, поздравительным товарам, а также параллельно идущим повседневным заказам (визитки, к примеру).

# Заключение

В этой статье было рассмотрено: что такое конкурентоспособность предприятия, и как на нее влияет логистика. [5. 2003г. -55с.]

Хочется отметить, что, логистика является одним из наиболее важных факторов конкурентоспособности предприятия и эффективным инструментом увеличения рентабельности деятельности организации, так как более половины общих затрат фирмы приходится на логистические издержки: закупку материалов и комплектующих, хранение материальных ресурсов и готовой продукции, сбыт и т.д.

На примере хабаровского предприятия ООО "Смик студия", действующего на дальневосточном рынке рекламных услуг я провел анализ использования логистики как инструмента повышения конкурентоспособности предприятия. Были выявлены недостатки логистики закупок и управления запасами компании и рекомендации по их устранению. В целом, все вопросы, связанные с минусами существующей логистической системы, можно решить внедрением определенной логистической концепции, преимущества которой покрывают существующие недостатки компании.

Подведя итог проведенной работы, можно сделать вывод, что реформирование логистической системы и выстраивание оптимальных каналов поставок значительно сокращают общие издержки, что в итоге приводит к повышению конкурентоспособности фирмы по сравнению с теми организациями, которые игнорируют логистический подход в управлении.

Логистика улучшает материальное положение предприятия, посредством сокращения склада, улучшение сервиса (быстрой доставки груза) и т. д. Внедрение современных логистических концепций и систем является одним из наиболее необходимых и важных стратегических путей повышения конкурентоспособности отечественных организаций бизнеса.

# Список использованных источников

1. Аникин, Б.А. Логистика / Б.А. Аникин. - М.: Проспект, 2013. - 406 с.;

2. Гаджинский, А. М. Логистика: учебник для высших учебных заведений по направлению подготовки "Экономика" / А. М. Гаджинский. – Москва: Дашков и Кº, 2013. – 420 с.;

3. Герасимов, Б.И. Основы логистики / Б.И. Герасимов, В.В. Жариков, В.Д. Жариков. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 304 с.;

4. Гражданский А.М. Основы логистики. М.: ИВЦ "Маркетинг", 2005. -220с.;

5. Королев С. В. — Издержки производства в системе конкурентоспособности компании: зарубежный опыт и российская практика — Внешнеэкономический бюллетень № 6, 2003, - 55с.;

6. Кондраков Н. П. — Бухгалтерский учет. М.: ИНФРА-М, 2002, - 343с.;

7. Логистика: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по экономическим специальностям / [В. И. Маргунова и др.]. – Минск: Вышэйшая школа, 2011. – 507 с.;

8. Логистика: учебное пособие / [Б. А. Аникин и др.]. – Москва: Проспект, 2011. – 405 с.;

9. Моисеева, Н.К. Экономические основы логистики [Текст]: учебное по- собие для вузов по спец. «Логистика» / Н. К. Моисеева; ред. В. И. Сергеев. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 528 с.;

10. Сенчагов В. К., Захаров А. Н., Зокин А. А. — Конкурентоспособность и инвестиционный потенциал экономики России. — «Бизнес и банки " № 43, 2003.

# Приложения



Рисунок 1. Факторы, основанные на конкурентоспособности предприятия

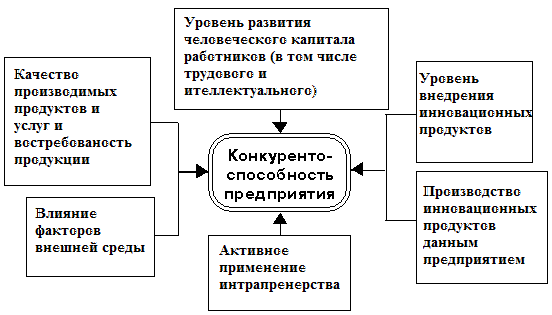


Рисунок 2. Факторы конкурентоспособности предприятия