

АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ПРОГРАММЫ

© 2008 С.П. Сюлина*

Определена важность использования маркетинговых исследований для изменения ассортимента продукции, уровня их продажных цен. Результаты маркетингового анализа могут быть использованы для аналитического обоснования при формировании портфеля заказов и ассортимента выпускаемой продукции. Сделан вывод о необходимости изучения производства и продажи продукции в тесной взаимозависимости, соблюдение которой позволяет оценить деятельность маркетинговых подразделений предприятия как успешную.

Рыночные условия хозяйствования повышают самостоятельность и ответственность предприятий, что проявляется в свободе формирования производственной программы, в выборе деловых партнеров. Предприятия самостоятельно планируют свою деятельность на основе договоров, заключенных с потребителями продукции и поставщиками материально-технических ресурсов и определяют стратегию развития. При этом разработка производственной программы и перспективных планов развития предприятия слабо взаимоувязана с анализом спроса, его динамикой. Традиционный комплексный анализ, включающий в себя анализ производства и продажи продукции, недостаточно использует возможности маркетингового анализа, в частности, при формировании портфеля заказов и ассортимента выпускаемой продукции. В данной связи актуализируется значимость точности исчисления спроса, позволяющей планировать производственную мощность; оценить потенциальную эффективность производственной программы; рассчитать порог безубыточности деятельности. Злободневность и большая практическая значимость перечисленных вопросов в современных условиях определили выбор рассматриваемой темы.

Действующая практика планирования производства продукции ограничивается годовым сроком. В то же время рыночные условия диктуют необходимость производства востребованной заказчиком продукции и вывода из производства не пользующейся спросом. Поэтому актуален перспективный анализ изменений производственной программы, и в этом плане важен прогнозный инструментарий. В литературе выделяют группы методов прогноза объема продаж: к первой группе относятся трендовый анализ, анализ рыночной доли продукции, эксперт-

ные оценки, опрос и др.; ко второй - метод последовательных соотношений, метод наращивания рынка, методы статистического анализа¹. Использование двух и более методов позволяет более точно спрогнозировать продажи.

В условиях конкуренции должно превалировать производство востребованной потребителем продукции. Процедуры планирования продажи должны предшествовать производственной стадии и заключаться в изучении рыночной конъюнктуры и возможностей предприятия производить имеющую спрос продукцию, а также в разработке бюджета продажи, представляющих собой базу для формирования бюджетов снабжения и производства. Прогноз объема продажи осуществляется в результате изучения следующих факторов: объем продажи в предыдущем периоде, рыночная конъюнктура и ее возможное изменение, доходность продукции, ценовая политика, производственные мощности, долгосрочные тенденции продажи различных видов продукции и др.

Для аналитического обоснования производственной программы источники информации должны правильно отражать текущее состояние и перспективы развития спроса на промышленную продукцию.

Данные внутренней учетной документации содержат полную информацию о деятельности организации, составляют коммерческую тайну, доступ к которой внутренних пользователей определяется распорядительными документами предприятия. Это приводит к тому, что пользователи ограниченной по объему и степени детализации бухгалтерской информации не могут в полной мере сформировать мнение о деятельности организации. В этой связи следует учитывать требования Закона РФ от 29 июля 2004 г. № 98-ФЗ "О коммерческой тайне" по

* Сюлина Светлана Павловна, доцент Самарской государственной гуманитарной академии (филиал в г. Тольятти).

регламентированию состава информации, являющейся и не являющейся коммерческой тайной. К информации, составляющей коммерческую тайну, должна быть отнесена научно-техническая, технологическая, производственная или иная информация (в том числе составляющая секреты производства - ноу-хау). Предприятию необходимо установить режим коммерческой тайны в отношении данных бухгалтерского, налогового и управленческого учета; плановых и фактических показателей финансово-хозяйственной деятельности; сведений о рентабельности производства. Закрытой должна быть информация в первичных и сводных учетных документах, платежных поручениях и т.д.

Таким образом, большая часть информации о производственной деятельности предприятия относится к коммерческой тайне, что приводит к недостаточному обмену информацией между предприятиями о производстве, поставках, запасах и продаже продукции. В этой связи автоматизированные банки данных позволяют осуществить взаимовыгодный обмен информацией с поставщиками и маркетинговыми службами, что способствует наиболее полному удовлетворению спроса.

Анализ выполнения производственной программы связан с анализом выручки (нетто) от продажи товаров, продукции, работ, услуг, отражаемой по стр. 010 формы № 2 "Отчет о прибылях и убытках" в соответствии с приказом Министерства финансов РФ № 67н от 22 июля 2003 г.² В настоящее время отражение выручки от продажи в форме № 2 не отвечает требованию прозрачности, объективности финансовой отчетности, так как отражает совокупный результат по четырем элементам - от продажи товаров, продукции, работ, услуг. Каждое слагаемое выручки от продажи имеет конкретный характер, поскольку оно дает возможность руководству, акционерам и прочим заинтересованным пользователям определиться с наиболее значимыми направлениями активизации производственно-хозяйственной деятельности предприятия. В этой связи укажем основания, обуславливающие отражение выручки от продажи обособленно по различным видам деятельности как самостоятельных позиций отчетности:

◆ комплексность показателя противоречит требованию прозрачности, объективности финансовой отчетности;

◆ аккумулятивное значение значительной суммы выручки по отдельным видам деятельности соответствует требованию об отражении данных, существенных по значимости. Во исполнение требований норм бухгалтерского учета, а именно: п. 18.1 ПБУ 9/99 "Доходы организации"³ и п. 1 "Указаний о порядке составления и представления бухгалтерской отчетности", утвержденных приказом Минфина России от 22 июля 2003 г. № 67н, предприятие может признать существенной сумму, отношение которой к общему итогу соответствующих данных за отчетный год составляет не менее 5%;

◆ дифференциация выручки от продажи позволит проанализировать возможные отклонения финансовых результатов, дать оценку составляющим элементам, выявить потенциальные структурные сдвиги в деятельности, спрогнозировать производственные и инвестиционные риски, определить возможности наращивания потенциала в перспективе.

В силу исключительной важности показателя "выручка от продажи" и изложенных положений предлагаем его детализировать по видам и ввести соответственно дополнительные строки в форме № 2: от продажи товаров (стр. 011), от продажи продукции (стр. 012), от продажи работ (стр. 013), от продажи услуг (стр. 014). Эта детализация позволяет конкретизировать их влияние на прибыль от продажи и своевременно нивелировать отрицательное влияние. На основе предложенного подхода к исчислению выручки от продажи по отдельным видам деятельности выстроен ряд из восьми показателей: доля выручки от продажи товаров в общей сумме доходов; доля выручки от продажи товаров в общей сумме выручки от продажи; доля выручки от продажи продукции в общей сумме доходов; доля выручки от продажи продукции в общей сумме выручки от продажи; доля выручки от продажи работ в общей сумме доходов; доля выручки от продажи работ в общей сумме выручки от продажи; доля выручки от продажи услуг в общей сумме доходов; доля выручки от продажи услуг в общей сумме выручки от продажи. Кроме того, предлагается также по отдельным видам деятельности разделить себестоимость, валовую прибыль, прибыль от продажи.

Качество проведения анализа непосредственно зависит от качества применяемой ин-

формационной базы, в связи с этим отметим недостатки информационного обеспечения:

- ♦ обобщенный характер показателей внешних источников, что вызывает дополнительные затраты для использования этой информации с учетом специфики деятельности конкретного хозяйствующего субъекта;

- ♦ отсутствие подтверждения достоверности и репрезентативности имеющихся данных;

- ♦ неформальный характер взаимоотношений между партнерами по бизнесу.

О несовершенстве информационного обеспечения анализа свидетельствуют недостаточность и несвоевременность статистических данных о финансовых показателях российских предприятий по отраслям и размерам предприятий, как отмечают С.Б. Барнгольц и М.В. Мельник⁴. Кроме того, результаты статистического наблюдения (например, по промышленности: число предприятий, объем продукции, уровень рентабельности продукции, среднегодовая численность промышленно-производственного персонала, индексы производства продукции по отраслям промышленности, структура затрат на производство продукции по отраслям промышленности, уровень использования среднегодовой производственной мощности промышленных предприятий по выпуску отдельных видов продукции и ряд других показателей) отражают результаты деятельности в масштабах промышленности и оценивают результативность, однако не ставят своей задачей выявить причины абсолютных и относительных изменений показателей промышленности, что не позволяет в конечном итоге определить эффективность деятельности промышленного предприятия.

Предприятия производственного назначения заинтересованы в том, чтобы выжить в конкурентной борьбе и получить максимум прибыли, которая должна быть обоснована соответствующими аналитическими расчетами. В этой связи для принятия управленческих решений важны правильное обоснование производственной мощности предприятия и исчисление объема продаж, при которых деятельность будет рентабельна или, напротив, будет неприбыльна. С этой целью рассчитывают целый ряд показателей: безубыточный объем продаж, объем продаж, гарантирующий предприятию необходимую сумму прибыли; зону безопасности предприятия (запас финансовой устойчивости). Порядок расчета данных показателей приведен в работах В.И.

Бариленко, С.И. Кузнецовой, Л.К. Плотниковой, О.В. Кайро⁵, Г.В. Савицкой⁶, О.В. Ефимовой⁷, М.А. Вахрушиной⁸, Н.Д. Ильенковой⁹.

Для определения указанных показателей известны графический и аналитический способы. По графику устанавливаются: при каком объеме продаж предприятие получит прибыль; точка, в которой затраты будут равны выручке от продажи. Упомянутая точка экономистами называется точкой безубыточного объема продаж, или порогом рентабельности, или точкой окупаемости затрат. Используя возможности компьютерных программ, можно получить достаточно усложненный вариант графического представления табличных данных, что усиливает значимость проведенной аналитической работы.

Аналитический способ более удобен, менее трудоемок, с помощью ряда формул позволяет быстро исчислить необходимые показатели.

При разработке стратегии производственное предприятие стремится минимизировать риски будущей предпринимательской деятельности, что реализуется при расчете так называемого операционного рычага, или как его еще иначе трактуют в экономических источниках производственного леввериджа, хозяйственного рычага.

Понимание механизма проявления производственного леввериджа позволяет целенаправленно управлять соотношением постоянных и переменных затрат в целях повышения эффективности производственно-хозяйственной деятельности при различных тенденциях конъюнктуры товарного рынка и стадии жизненного цикла предприятия. Подходы к анализу показателей леввериджа или рычага приведены в уже упомянутых работах В.И. Бариленко и соавторов, М.А. Вахрушиной, а также в исследованиях В.В. Ковалева, О.Н. Волковой¹⁰, А.Д. Шеремета¹¹.

Производственную программу следует формировать в рамках управленческого учета, ее содержание доступно только внутренним пользователям. Выделим этапы аналитического обоснования производственной программы и ее выполнения: анализ формирования портфеля заказов, анализ производственного потенциала, анализ выполнения производственной программы, перспективный анализ возможностей развития предприятия. Рассмотрим содержание предлагаемых этапов.

При проведении анализа формирования портфеля заказов особое внимание необходимо уделить использованию результатов маркетингового анализа, включающего в себя следующие направления: анализ рынков продаж, анализ ценовой политики, анализ конкурентоспособности, анализ формирования ассортимента, анализ спроса, анализ позиционирования видов продукции на основе матрицы БКГ и др.

Результаты маркетинговых исследований должны использоваться при оценке состояния и перспектив развития рынка, при определении величины спроса, прогнозировании уровня цен на сырье и полуфабрикаты для производства продукции, что в конечном счете даст возможность выработать ассортиментную политику, на основании которой достигается максимальный финансовый результат.

Продажа промышленной продукции в условиях жесткой конкуренции требует решения многих проблем, к числу которых относятся выбор секторов и сегментов рынка, регионов продаж, ассортимента производимой продукции и обеспечение ее рентабельности. Учет рыночной конъюнктуры при формировании производственной программы позволит получить большую экономическую выгоду.

Маркетинговое обоснование бизнес-плана есть одно из основных условий его надежности, поскольку при этом минимизируется риск невостребованности продукции и, следовательно, достигается стабильность поступления доходов.

Одним из направлений маркетингового анализа является анализ ценовой политики. Маркетинговый анализ непосредственно связан с обоснованием цен на продаваемую продукцию, что поясняется следующими положениями:

◆ во-первых, поддержание рыночных позиций достигается при контроле тенденций изменения и колебания цен по видам продукции, сезону и сегментам рынка;

◆ во-вторых, конкурентоспособность обеспечивается уровнем себестоимости, гарантирующим нужное значение рентабельности при умеренных для рынка ценах. Это значение регулируется на основе маркетингового подхода к анализу в оценке издержек производства; определения точки безубыточности и запаса финансовой прочности; обоснования приемлемой доли постоянных затрат. Следовательно, маркетинговый анализ тесно взаимосвязан с традиционными направлениями управленческого анализа.

Ценовой фактор относится к числу основных критериев потребительского спроса на продукцию. Следует учитывать закон спроса - обратную зависимость между ценой и величиной спроса. Именно поэтому необходима обоснованная политика ценообразования.

При определении цены выпускаемой продукции необходимо учитывать следующие факторы: уровень потребительского спроса, эластичность спроса, возможность реакции рынка на изменение выпуска продукции, меры государственного регулирования ценообразования, уровень цен конкурентов.

Имеющийся наличный портфель и сведения о новых поступлениях характеризуют степень загрузки производства в настоящий момент и в ближайшем будущем¹². Предприятие формирует портфель заказов по объему и номенклатуре продукции на основе прямых договоров с заказчиком, исходя из своих производственных возможностей и конъюнктуры рынка.

На основе заявок портфеля заказов, заключенных договоров и выявленной емкости рынка следует формировать и анализировать ассортимент и номенклатуру портфеля заказов; исчислять финансовые показатели портфеля заказов, включая планируемую прибыль, рентабельность, величину налоговых поступлений и платежей, объемы производства из давальческого сырья, объемы кооперированных поставок и другие факторы, от которых зависит эффективность продаж¹³.

В процессе формирования ассортиментных программ следует сравнить варианты, с одной стороны, производственных программ с учетом сложившегося спроса или поступивших заявок (заключенных договоров), а с другой - наиболее эффективного использования имеющихся в наличии трудовых, сырьевых, технических, технологических, финансовых и других ресурсов.

Очевидно, что спад спроса на продукцию приведет соответственно к уменьшению портфеля заказов, объема производства, к росту себестоимости продукции, убытков. В связи с этим анализ спроса на профильную продукцию имеет актуальное значение и выступает одним из важных этапов исследования рынка.

Результаты анализа спроса на продукцию позволяют выработать стратегию и тактику развития, обосновать планы производства и продажи продукции и провести контроль их выполнения, выявить резервы повышения эффективно-

сти производства. В этой связи рассмотрена роль анализа спроса на этапах производственно-хозяйственных циклов, а именно: на предварительном этапе анализ спроса является основой производственной программы и ценовой политики; на текущем этапе такой анализ выступает инструментом оперативного управления работой производственного предприятия; на заключительном он определяет степень выполнения целей, удовлетворения потребностей в продукции, а также оценивает перспективы развития производства конкретных видов продукции.

В ходе анализа формирования портфеля заказов следует провести анализ выполнения договорных обязательств по поставкам продукции. Остановимся на аналитическом значении выполнения имеющихся обязательств по договорам поставки. Обеспечение продажи обусловлено угрозой невыполнения договорных обязательств, приводящих в конечном итоге как к уменьшению выручки, прибыли, к штрафным санкциям и неустойкам, так и к потере репутации предприятия на рынках продаж, что влечет за собой значительный спад производства.

Значение анализа результатов невыполнения контрактов возрастает в условиях, когда существенная доля поставок приходится на одного поставщика или заметная доля продаж - на одного заказчика. Безусловно, в случае потери этих контрагентов возможны большие убытки и непосредственная угроза непрерывности деятельности предприятия.

Кроме того, на первом этапе аналитического обоснования производственной программы уместно провести анализ индивидуальных заказов, заявок оптовых покупателей и дилеров.

В ходе проведения следующего этапа аналитического обоснования производственной программы - анализа производственного потенциала - надлежит рассчитать производственную мощность и сопоставить ее с производственной программой, а также провести анализ потенциальной эффективности производственной программы.

План производства промышленной продукции необходимо разрабатывать с учетом производственных мощностей, методы расчета которых, в свою очередь, непосредственно будут зависеть от типа и характера выпускаемой продукции. Расчет производственной мощности - важнейший этап обоснования производственной программы, он позволит выявить внутрипроиз-

водственные резервы роста производства, установить объемы выпуска продукции, определить потребность в наращивании производственных мощностей. Различают следующие виды производственной мощности: теоретическую (идеальную), практическую и нормальную. Практическая и теоретическая мощности редко используются предприятиями, включают в себя избыточную мощность, т.е. дополнительное оборудование, применяемое только при ремонте основного оборудования или при активности рыночной конъюнктуры.

С помощью производственной программы осуществляется согласование возможного объема продаж с производственной мощностью. К примеру, превышение возможного объема продаж по сравнению с производственной мощностью приводит к его невыполнению, следовательно, необходимо либо нарастить производственную мощность, либо сократить объем продаж.

При сформировавшейся производственной программе следует проанализировать, помимо прочего, возможные изменения структуры и общей величины материальных затрат, загруженности имеющихся работников. В результате необходимо исчислить относительную экономию (высвобождение) или недостаток по каждому виду ресурсов путем вычитания из соответствующего показателя за отчетный год этого же показателя за предыдущий год, скорректированного на темп роста объема продаж. В зависимости от результата факторного анализа производства целесообразно изменить формы загрузки (например, выполнить заказы по кооперации на временно свободных мощностях или передать ряд операций на другие объекты; привлечь дополнительную рабочую силу или отрегулировать ее загрузку путем направления на повышение квалификации).

Для проведения анализа потенциальной эффективности производственной программы уместно использовать показатели прибыльности: рентабельность продукции, рентабельность продаж, рентабельность капитала.

Представляется, что следующий этап аналитического обоснования производственной программы - анализ выполнения производственной программы - должен включать в себя анализ объема производства, анализ ассортимента, анализ качества и обновления продукции, анализ ритмичности производства и др.

Объемы производства сопоставляются с показателями сметы продаж для обеспечения эквивалентности объема производства и продаж в течение отчетного периода.

Вследствие приведения планов производства продукции в соответствие с объемом продажи предприятие избежит закупки излишних запасов и затоваривания склада готовой продукции, что сократит величину оборотных активов и значительно улучшит в целом состояние предприятия.

Анализ объема производства начинается с изучения динамики выпуска и продажи продукции, расчета базисных и цепных темпов роста и прироста. Значительное опережение темпов роста производства в сравнении с темпами продажи свидетельствует о накоплении нереализованной продукции в результате увеличения объема выпуска продукции, неритмичности выпуска продукции, нарушения ассортимента и качества выпускаемой продукции, недостатков в работе отдела сбыта, не оплаченной покупателями.

Темпы роста объема производства и продажи продукции, повышение ее качества непосредственно влияют на величину издержек, прибыль и рентабельность предприятия. Следовательно, анализ данных показателей имеет большое значение на любом предприятии, в том числе и на предприятиях производственного назначения. В этой связи представляется целесообразным оценить динамику активов путем сопоставления темпов прироста активов с темпами прироста объема продаж и прибыли от продажи продукции.

При изучении деятельности предприятия следует уделить внимание ритмичности производства и продажи продукции. Производственная ритмичность позволит своевременно выполнить обязательства перед заказчиками, кредиторами и прочими заинтересованными сторонами. Вместе с тем неритмичность (следствием которой выступают снижение качества изделий, увеличение сверхплановых остатков готовой продукции на складах, замедление оборачиваемости капитала, несвоевременное поступление выручки, перерасход фонда оплаты труда из-за оплаты рабочим в начале месяца за простои и в конце за сверхурочные работы, невыполнение поставок по договорам и уплата штрафов за несвоевременную отгрузку товаров) неминуемо приведет в целом к повышению себестоимости про-

дукции, к уменьшению объема продаж и ухудшению финансовых результатов.

В ходе заключительного этапа аналитического обоснования производственной программы - перспективного анализа возможностей развития предприятия - следует рассмотреть анализ стратегических позиций предприятия, оптимизацию объема и ассортимента продукции; стратегический анализ взаимосвязи затрат, выручки и прибыли, аналитическое обоснование инвестиционных программ, связанных с развитием предприятия, и др.

Поскольку в состав управленческого анализа производства и продажи продукции производственного предприятия включаются как составные элементы стратегический и управленческий анализ, рекомендуется провести сравнительную характеристику стратегического и оперативного анализа производства и продажи промышленной продукции в зависимости от регламентации, источников информации, целей, основных задач, объектов анализа.

Вопросам оптимизации ассортиментных программ следует уделить особое внимание в связи с актуальностью формирования обоснованных ассортиментных позиций. Традиционный подход к определению будущего ассортимента продукции предполагает внесение корректировок в бюджет предыдущего периода в соответствии с прогнозами будущих продаж и имеющимися договорами, что позволяет учесть спрос и его тенденции.

Важно правильно определить удельный вес каждой позиции в ассортименте. Анализ выполнения плана по ассортименту должен осуществляться одним из методов:

- ◆ по способу наименьшего процента (позиция номенклатуры, достигающая наименьшего процента выполнения плана);
- ◆ по удельному весу в общем перечне наименований продукции, по которой выполнен план производства;
- ◆ с помощью среднего процента, исчисляемого путем деления объема фактического выпуска продукции в пределах плана на объем выпуска по плану¹⁴.

Отказ от производства нескольких видов продукции из их общей номенклатуры может отрицательно отразиться на имидже и рыночной позиции производителя. Широкая номенклатура выпуска должна быть фактором укрепления рыночных позиций предпри-

ятия, поскольку разнообразие выпускаемой продукции позволяет привлечь большее число заказчиков. Выпуск наименее прибыльных видов продукции влияет на рост продаж более прибыльных видов, привлекая новых потребителей к предприятию-производителю¹⁵.

К системе показателей, характеризующих возможности оптимального развития промышленного ассортимента данного вида продукции, относятся разнообразие видов продукции, частота обновления ассортимента, уровень и соотношение цен на продукцию данного вида. Помимо прочих показателей, важны также оптимизация структуры выпускаемой продукции, ширина ассортимента, насыщенность (полнота) ассортимента, глубина ассортимента.

В процессе оптимизации ассортимента следует выделить три основных этапа. Так, на первом этапе необходимо провести анализ динамики рынка и структуры спроса, включающий в себя анализ динамики продаж по группам продукции (отдельным видам), оценку перспектив изменения спроса и конкуренции в сегментах, на которых будет представлена продукция. На втором этапе оптимизации ассортимента должен быть проведен финансовый анализ по группам продукции или по отдельным видам продукции с учетом изменений структуры ассортимента. Наконец, на третьем этапе надлежит утвердить окончательный вариант структуры ассортимента.

Структуру ассортимента нужно пересматривать в среднем один раз в полгода, однако этот срок может варьироваться в зависимости от отрасли и динамики рынка.

Анализ и прогнозирование затрат, объемов производства и продажи, цен позволят оптимизировать прибыль от возможной продажи. Оптимизация прибыли должна быть осуществлена двумя способами: сопоставлением совокупных показателей и сопоставлением предельных показателей. Результат – расчет оптимального объема производства и продаж промышленной продукции, достигающего требуемых размеров объема продаж и прибыли в будущем периоде.

Резюмируя вышеизложенное, отметим, что производство и продажа как важнейшие функции производственного предприятия характеризуют его производственную деятельность. Между данными показателями рыночной активности существует определенная взаимозависимость, в результате соблюдения которой можно оценить деятельность маркетинговых подразделений предприятия как успешную.

¹ См.: Приказ Министерства экономики РФ от 1 октября 1997 г. № 118 “Методические рекомендации по реформе предприятий (организаций)”.

² См.: Приказ Министерства финансов РФ от 22 июля 2003 г. № 67 н (в ред. приказа МФ РФ от 18 сентября 2006 г. № 116н) “О формах бухгалтерской отчетности организаций”.

³ См.: Положение по бухгалтерскому учету ПБУ 9/99 “Доходы организации”: приказ Министерства финансов РФ от 6 мая 1999 г. № 32н (в ред. приказа МФ РФ от 27 ноября 2006 г. № 156н).

⁴ Барнгольц С.Б., Мельник М.В. Методология экономического анализа деятельности хозяйствующего субъекта: Учеб. пособие. М., 2003.

⁵ Анализ финансовой отчетности: Учеб. пособие / В.И. Бариленко, С.И. Кузнецов, Л.К. Плотникова, О.В. Кайро; Под общ. ред. В.И. Бариленко. 2-е изд., перераб. М., 2006. 416 с.

⁶ Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности: Учебник. 3-е изд., перераб. и доп. М., 2004. 425 с.

⁷ Ефимова О.В. Финансовый анализ. 3-е изд., перераб. и доп. М., 1999. 352 с.

⁸ Вахрушина М.А. Управленческий анализ. М., 2004. 432 с.

⁹ Ильенкова Н.Д. Спрос: анализ и управление: Учеб. пособие / Под ред. И.К. Беляевского. 2-е изд., перераб. и доп. М., 2000.

¹⁰ Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. М., 2004. 424 с.

¹¹ Шеремет А.Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности. М., 2006. 415 с.

¹² Пешкова Е.П. Маркетинговый анализ в деятельности фирмы. М., 1999. 80 с.

¹³ Ильин А.И. Планирование на предприятии: Учебник. Минск, 2004. 5-е изд., стереотип. 635 с. (Экон. образование.)

¹⁴ Там же.

¹⁵ Ковалев В.В., Волкова О.Н. Указ. соч.