

**МЕТОДИКА ОЦЕНКИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ЗНАЧЕНИЯ
УСЛУГ ПРОМЫШЛЕННОГО ХАРАКТЕРА
В КОНТЕКСТЕ ВЫБОРА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ФОРМЫ
ОКАЗАНИЯ ЭТИХ УСЛУГ**

Мелешко Ю. В., аспирант

Научный руководитель д-р экон. наук, проф. С. Ю. Солодовников

Белорусский национальный технический университет
Минск, Беларусь

Внутренний спрос предприятия на услуги промышленного характера (в данном случае это спрос предприятия на услуги, которые необходимы для расширенного воспроизводства предприятия) может быть удовлетворен как за счет собственных сил предприятия (внутренние услуги, инсорсинг), так и за счет привлечения сторонних организаций (аутсорсинг). Внутренние услуги оказываются структурным подразделением предприятия и направлены на удовлетворение его внутренних потребностей. Как правило, выбор такой формы обусловлен постоянством и значительным объемом спроса организации на данный вид услуг. Сложность содержания специализированного структурного подразделения связана с необходимостью постоянного отслеживания состояния рынка непрофильного производства и поддержания уровня квалификации персонала. В случае оказания внутренних услуг предприятие полностью берет на себя риски, связанные с оказанием услуг данного вида (финансовые риски, человеческий фактор, информационный фактор, фактор времени). Уменьшить затраты предприятия на оказания внутренних услуг промышленного характера по сравнению с инсорсингом и аутсорсингом наиболее сложно, также для внутренних услуг характерна низкая степень гибкости в управлении.

Аутсорсинг представляет собой передачу сторонним организациям отдельных функций, которые для промышленного предприятия являются непрофильным видом деятельности. В более широкой трактовке аутсорсинг определяется как «форма сотрудничества

между предприятиями, при котором независимый внешний исполнитель (аутсорсер) привлекает, организует и использует от своего имени и на свою ответственность, но в интересах заказчика, факторы производства для выполнения задачи или функции в соответствии с требованиями заказчика на безрисковой возмездной основе» [1]. Аутсорсинг позволяет освободиться от выполнения неосновного вида деятельности, перераспределить риски, зачастую повысить качество и эффективность промышленных услуг.

Традиционно в качестве преимуществ аутсорсинга выделяются более высокое качество и (или) более низкую стоимость услуг или работ. Снижение затрат – одна из основных причин передачи функций на аутсорсинг, при этом следует учитывать не только прямые затраты, как например, заработная плата, стоимость оборудования, его амортизация, но и косвенные, как то административные затраты. Более низкая стоимость работ (услуг) обеспечивается, как правило, за счет специализации, возможности использования передовых технологий в данной области и положительных эффектов масштаба. Не последнее значение при принятии решения о передаче функций на аутсорсинг играют также знания, навыки и опыт персонала аутсорсингового предприятия. Аутсорсинг позволяет предприятию получить квалифицированные кадровые ресурсы, обладающие необходимым опытом в сфере их функционирования. С. С. Исаулова и А. А. Кизим утверждают, что «основная мотивация компании при обращении к аутсорсингу – привлечение отсутствующих у нее компетенций для достижения своих стратегических целей» [1]. Данное утверждение, на наш взгляд, следует принимать с оговорками: как правило, на аутсорсинг передаются задачи и функции, требующие узкоспециализированных знаний и умений, но при этом не являющиеся уникальными с точки зрения создания конкурентных преимуществ. Так, рейтинг популярности среди российских и иностранных компаний основных видов аутсорсинга бизнес-процессов в 2009 г. возглавили (первые три места) такие виды аутсорсинга, как физическая охрана, сфера обслуживания (уборка офисов, уборка территории, организация питания сотрудников, курьерская служба), логистика и транспорт [2].

Зачастую в качестве преимущества аутсорсинга называется доступ к новейшим технологиям. Так, А. А. Голубев и Н. В. Овсянникова отмечают, что «одновременно с этим (*получение высококвали-*

фицированных кадровых ресурсов при передаче определенных бизнес-процессов сторонней организации – примечание Ю. М.) открывается доступ к технологиям современного уровня, что позволяет повысить качество производимой продукции или уровень обслуживания клиентов» [3]. Не оспаривая возможность повышения качества продукции или уровня обслуживания клиентов за счет более качественных услуг, оказанных в рамках аутсорсинга, следует, однако, учитывать, что предприятие не меняет свой технологический уровень и, следовательно, не повышает свой уровень конкурентоспособности, а является лишь потребителем новых технологий.

Как справедливо отмечено в приведенном выше определении, отличительной чертой аутсорсинга является передача не только каких-либо функций сторонней организации, но и всех рисков, связанных с данным видом деятельности, что позволяет повысить социально-экономическую устойчивость предприятия. Кроме того, передача части функций на аутсорсинг увеличивает диапазон гибкости компании в случае изменения экзогенных факторов, например потребительских предпочтений или рыночной ситуации, поскольку перестройка внутренней организационной структуры компании потребует больше временных и материальных затрат, нежели поиск новых поставщиков с необходимыми мощностями и ресурсами.

Вместе с тем, при передаче определенных услуг на аутсорсинг возникает опасность потери критических знаний для бизнеса, утечка конфиденциальной информации, высокой степени зависимости от сторонней организации. В таком случае можно воспользоваться инсорсинговой формой оказания услуг промышленного характера. Инсорсинг промышленных услуг предполагает самостоятельное обеспечение предприятием необходимыми услугами, при этом также оказание услуг иным предприятиям, что позволяет дополнительно загрузить имеющиеся активы. Такая форма организации оказания услуг промышленного характера дает возможность предприятиям уменьшить издержки используемых ресурсов, позволяет создать инфраструктуру с резервом развития, более детально контролировать оказание услуг, обеспечить исключительные права на конкурентные преимущества. С помощью инсорсинга компания может обеспечить относительную независимость от внешних поставщиков услуг. Использование инсорсинга ограничено ресурсны-

ми возможностями предприятия (наличием материально-технического обеспечения, и в первую очередь, финансовых средств), а также наличием персонала необходимой квалификации и с нужным набором компетенций. Как правило, инсорсинговая форма оказания услуг промышленного характера используется крупными компаниями путем создания на базе отдела, оказывающего данную услугу, самостоятельного предприятия на условиях самофинансирования.

Аутсорсинг и инсорсинг является также эффективным инструментом кадровой политики, так как позволяет более рационально использовать человеческие ресурсы, оптимизировать численность предприятия, экономить административный ресурс. Вместе с тем аутсорсинг и инсорсинг могут иметь ряд негативных эффектов социального характера. Зачастую передача функций сторонним организациям ведет к сокращению численности работников, создание же самостоятельного специализированного предприятия, меньшего по размерам, с самостоятельной финансовой ответственностью, может существенно снизить уровень социальной защищенности сотрудников, ухудшить условия труда или снизить уровень заработной платы.

Для принятия решения о передаче части функций предприятия сторонней организации в западной практике получила распространение схема, разработанная компанией PriceWaterhouseCoopers [4]. В соответствии с данной методикой решающими факторами передачи функций на аутсорсинг являются стратегический характер операции и ее конкурентность. Если операция является стратегической и конкурентной, то необходимо «оставить как есть» [4], если же нестратегической и неконкурентной – то передавать на аутсорсинг [4]. Сочетание критериев «стратегический» и «неконкурентный» свидетельствует о необходимости реорганизации, допускающей, в том числе, и передачу данной операции сторонней организации на краткосрочной основе с обязательным возвратом под контроль компании в будущем [4]. В случае, если операция не имеет стратегического значения, но является конкурентной, то решение по организационной форме ее осуществления требует дополнительной информации и дальнейшего обсуждения [4]. Широкое распространение описанной методики, в том числе в русскоязычной литературе, объясняется ее логичностью и простотой. Вместе с тем ав-

торами схемы не поясняется содержание понятий «стратегический» и «конкурентный», не предлагается методика определения стратегического характера операции и ее конкурентоспособности.

По нашему мнению, услуга промышленного характера имеет для предприятия стратегическое значение в том случае, если она оказывает влияние на экономическую безопасность предприятия. Сущность экономической безопасности предприятия заключается в «способности эффективно функционировать в условиях существующих угроз, а также адаптироваться к изменениям внутренних и внешних условий в соответствии с экономической политикой государства без снижения конкурентоспособности и эффективности» [5]. Важно подчеркнуть и на это сделан упор в приведенном определении, что экономическая безопасность предприятия предполагает не только обеспечение эффективного с социально-экономической точки зрения функционирования предприятия в текущем периоде, но и обеспечивает его функционирование «без снижения конкурентоспособности и эффективности» [5] в долгосрочной перспективе. Из этого следует, что те факторы, которые оказывают влияние на экономическую безопасность предприятия, имеют для этого предприятия стратегическое значение.

Опасность для функционирования и развития хозяйствующего субъекта, обеспечения его жизнедеятельности могут представлять не только внешние (экзогенные) угрозы (конкуренция, техногенные и природные катастрофы, изменения рыночной конъюнктуры), но и внутренние (эндогенные) угрозы (финансовая устойчивость, внутренняя коррупция, неверная стратегия управления). Умение предприятия адаптироваться к внутренним и внешним вызовам определяется степенью его экономической адаптивности, то есть способностью своевременно перераспределять ресурсы внутри предприятия с целью снижения степени риска.

С точки зрения системного подхода экономическая безопасность предприятия состоит из ряда компонентов, которые для отдельного хозяйствующего субъекта могут иметь различные приоритеты в зависимости от отрасли экономики, характера существующих угроз, специфики хозяйственной деятельности предприятия. С точки зрения объекта угрозы выделяют следующие типы экономической безопасности: защита коммерческой тайны, компьютерная безопасность, безопасность связи, безопасность зданий и сооружений, без-

опасность хозяйственно-договорной деятельности, экологическая безопасность, социальная безопасность и т.д.

В. В. Иванова, В. В. Морева и В. Н. Ращупкина выделили «общие, типичные факторы, влияющие на уровень экономической безопасности предприятия независимо от форм собственности и отрасли производства» [6]. К таким факторам эти авторы относят: 1) непосредственные факторы производства (территориальное размещения предприятия, наличие природных ресурсов, наличие трудовых ресурсов и их образовательно-квалификационный уровень, имеющаяся инфраструктура), 2) стабильный спрос на продукцию (долгосрочные контракты по сбыту, уровень конкурентоспособности продукции, стабильность рынка), 3) надежность поставщиков сырья и материалов (долгосрочные контракты на поставку сырья, материалов, степень диверсифицированности поставщиков), 4) конкурентоспособность продукции, предназначенной на экспорт, на международном уровне, 5) государственное регулирование хозяйственной деятельности предприятия (протекционистская политика, государственные заказы), 6) защита коммерческой тайны (защита научно-технических достижений, ноу-хау, объектов интеллектуальной собственности, клиентской базы), 7) компетентность руководства предприятия (высокий профессионализм руководства и команды его менеджеров) [6].

В контексте рассматривая проблемы экономической безопасности промышленных предприятий, Ю. Н. Дунова и К. П. Летунский разделили факторы, влияющие на экономическую безопасность предприятия промышленного сектора, на три группы в зависимости от уровня влияния – макро-, мезо- и микроуровень [7]. К факторам макроуровня, по мнению данных авторов, следует отнести экономические (курс национальной валюты, инфляция, доходы потребителя), политические (стабильность политической обстановки), правовые (законодательная поддержка отечественного производителя), социально-демографические (возрастная структура населения). На мезоуровне (то есть на уровне отрасли) на экономическую безопасность промышленного предприятия оказывают влияние такие факторы, как природно-климатические, рыночные (емкость рынка, интенсивность конкуренции, изменение предпочтений потребителей), технологические (прогрессивность технологий производства, инновационная восприимчивость), научные (освоение

новых видов продукции, научные разработки). Факторы макроуровня охватывают хозяйственную деятельность предприятия и включают в себя финансово-экономические, организационные (кадровое обеспечение, уровень квалификации персонала, организация рабочего процесса), производственные (механизация и автоматизация производства, стоимость сырья и материалов, производственная мощность, состояние материально-технической базы) и социальные (микроклимат в коллективе, корпоративная мотивация) [7].

Такая классификация факторов экономической безопасности предприятия промышленности позволила Ю. Н. Дуновой и К. П. Летуновскому оценить влияние указанных факторов (по шкале: косвенно – средне – сильно) на конкретную структурную составляющую экономической безопасности, а именно на маркетинговую безопасность, безопасность конкурентоспособности, информационная безопасность, кадровая безопасность, производственно-технологическая безопасность, финансовая безопасность, инвестиционная безопасность, экологическая безопасность и научная безопасность. Анализ полученных указанными авторами результатов позволяет сделать вывод, что наибольшее влияние на экономическую безопасность промышленного предприятия в целом оказывают (то есть, оказывает «сильное» влияние на наибольшее число составляющих экономической безопасности) технологические факторы мезоуровня, а также с небольшим отставанием – научные факторы [7].

Особое значение научных и технологических факторов для эффективного функционирования и устойчивого развития промышленных предприятий подтверждается и рядом теоретических концепций, объясняющих особенности современной социально-экономической системы общества. Например, теория детерминирования социального развития технологическим прогрессом (социальная парадигма долгосрочного технико-экономического развития), наиболее яркими представителями которой являются С. Ю. Глазьев [8] и К. Перес [9], основывается на смене технологических укладов, представляющих собой «крупные комплексы технологически сопряженных производств» [10]. Исторический опыт показывает, что успех преодоления структурного экономического кризиса, характерного сегодня для всей мировой экономики и связанного с кризисом капиталистической системы и обслуживающих его фи-

нансовых институтов, зависит от состояния научно-технического потенциала страны и эффективности экономической политики. Трансляция данных тезисов на микроуровень позволяет утверждать, что одним из основных факторов экономической безопасности промышленного предприятия (и в данном случае упор следует делать на обеспечение устойчивого развития предприятия и конкурентоспособности в долгосрочном периоде) является использование технико-технологических инноваций.

По заслуживающей доверие оценке Ю. Н. Дуновой и К. П. Летуновского вторым по значению фактором экономической безопасности для промышленного предприятия является его финансово-экономическое состояние [7]. Объективными условиями жизнедеятельности предприятия, в том числе и промышленного, были и остаются показатели ликвидности, доля заемного капитала, размер дебиторской задолженности, прибыль, рентабельность предприятия и т.д. По мнению этих авторов организационные и производственные факторы микроуровня, а также рыночные факторы мезоуровня имеют примерно равнозначное влияние на экономическую безопасность в целом и находятся на третьем месте по значимости. Вместе с тем, учитывая отмеченную выше важность научного и технологического факторов, следовало бы, по нашему мнению, уделять больше внимания человеческому капиталу (в терминологии Ю. Н. Дуновой и К. П. Летуновского – «организационный фактор» [7]) как фактору повышения экономической безопасности промышленного предприятия. Именно квалификация сотрудников, набор необходимых компетенций позволяют разрабатывать и реализовывать инновации на предприятии.

Проведенный анализ факторов экономической безопасности предприятия, предприятия промышленного сектора экономики в частности, позволил выделить отличительные характеристики услуг промышленного характера, имеющих стратегическое значение для предприятия, а именно:

- услуги промышленного характера, которые составляют коммерческую тайну. Например, услуги по обеспечению компьютерной безопасности, научно-исследовательские разработки, на результаты которых не планируется получать правоохранные документы (патенты, свидетельства) или такие документы не могут быть получены;

– услуги промышленного характера, выполнение которых требует набора определенных компетенций (высокой квалификации, навыков и умений). Как правило, это услуги с высокой степенью индивидуальности. Передачи таких услуг на аутсорсинг приведет к потере имеющихся компетенций и, как следствие, уникального конкурентного преимущества предприятия. Кроме того, восстановление утраченных компетенций в случае сбоя оказания уникальных услуг сторонними организациями, не всегда будет возможным и в любом случае потребует существенного количества временных и ресурсных затрат.

Факторы экономической безопасности предприятия тесно взаимосвязаны и зачастую возникают трудности в оценке степени влияния каждого из них, поэтому предприятия стремятся создать свою целостную систему управления и ранжирования факторов экономической безопасности.

Для выявления факторов экономической безопасности предприятия используется, как правило, информация из бухгалтерских, оперативных, статистических, управленческих отчетностей. Бухгалтерская отчетность позволяет контролировать финансово-экономическую конъюнктуру предприятия и выделить индикаторы оценки экономической безопасности предприятия, например, ликвидность, финансовую устойчивость, деловую активность, рентабельность. Однако интерпретация бухгалтерской отчетности зависит от интересов, которые преследуют пользователи отчетности, в связи с чем, зачастую, информации, содержащейся во внутренней или внешней бухгалтерской отчетности, не достаточно для принятия управленческих решений.

В основу современного управленческого учета положен принцип разделения общих затрат по признаку их взаимосвязи с производством и калькулирование на этой основе неполной себестоимости по носителям затрат. Анализ затрат и калькулирование себестоимости конечной продукции позволяет выявить наиболее значимые факторы экономической безопасности предприятия. Так, существенная доля затрат в себестоимости продукции, обоснованная объективной необходимостью и невозможностью уменьшить эти затраты мерами организационного характера, может свидетельствовать о стратегическом значении данного вида деятельности для предприятия.

Предложенная методика оценки факторов стратегического значения при необходимости может быть дополнена методикой определения доли затрат на оказание i -той услуги промышленного характера в себестоимости продукции. При этом каждое предприятие с учетом своей организационной и производственной специфики самостоятельно определяет пороговое значение данного показателя, в том числе на основании экспертных оценок.

С целью более точного подсчета затрат на услуги промышленного характера в зависимости от объекта калькулирования с учетом дифференцированного потребления продуктами ресурсов используем процессный подход (process-costingsystem), позволяющий выделить все прямые затраты, выявить большое количество групп косвенных затрат и использовать различные базы распределения затрат.

Исходя из стадий жизненного цикла промышленной продукции, а также функционального назначения услуг промышленного характера, предлагаем следующую классификацию услуг промышленного характера: услуги по разработке и внедрению продукции в производство (НИОКР, инжиниринг, дизайн); вспомогательные производственные услуги (услуги по обслуживанию и ремонту производственного оборудования, электроэнергия); услуги сбыта (складская и транспортная логистика); маркетинговые услуги (реклама, работа с клиентами); административные услуги, направленные на управление и содержание предприятия (управление, бухгалтерские услуги, юридические услуги, кадровые услуги).

Такая классификация позволяет выявить, что эффективность различных видов услуг промышленного характера зависит от различных факторов. Так, для услуг по разработке и внедрению продукции в производство ключевое значение будет иметь квалификация персонала и сложность поставленных задач, а для услуг сбыта и маркетинговых услуг – количество произведенной продукции и ее физические характеристики. Вспомогательные производственные услуги напрямую зависят от производственного процесса (количество произведенной продукции, качество оборудования). Административные услуги в большей степени коррелируются с финансовыми показателями эффективности работы предприятия (прибыль, уровень рентабельности).

На основании предложенной классификации услуг промышленного характера выделим «драйверы (носители) затрат» [11, с. 66], под которыми будем понимать «факторы, оказывающие влияние на общую величину затрат в заданный период времени, например объем производства или продаж. В этом случае имеет место причинно-следственная связь, существующая между изменением уровня объема производства/продаж и общей суммой затрат» [11, с. 66]. В самом общем виде, для услуг по разработке и внедрению продукции в производство основным носителем затрат является количество затраченного времени на разработку, для вспомогательных производственных услуг, как и для маркетинговых – количество произведенной продукции, для услуг сбыта – количество партий, для административных же услуг – финансовые показатели работы предприятия. Однако носители затрат в отношении каждого вида услуг промышленного характера могут быть скорректированы с учетом специфики производства.

Объектом калькулирования в данном случае является производимая предприятием продукция. В общем виде себестоимость продукции состоит из прямых затрат (основные материалы и заработная плата) и косвенных затрат, которые рассчитываются в зависимости от выделенных носителей затрат:

$$PC = DM + W + IC, \text{ где}$$

PC – себестоимость продукции, DM – основные материалы, W – заработная плата, IC – косвенные затраты.

Для более точного расчета косвенных затрат необходимо объединить их по группам в зависимости от носителей затрат (что уже было сделано нами в отношении услуг промышленного характера) и определить базу распределения расходов, которая представляет собой «единицу измерения величины результатов деятельности» [11, с. 202], определяющей для каждой группы косвенных затрат. Так как для услуг по разработке и внедрению продукции в производство в качестве основного носителя затрат нами было выбрано количество затраченного времени на разработку, то базой распределения затрат могут выступать «человеко-часы». Аналогичным образом определяем в качестве базы распределения для вспомогательных производственных услуг для маркетинговых количество произведе-

денной продукции в натуральном выражении (штуки, тонны), для услуг сбыта – количество партий, для административных же услуг – операционная прибыль. Далее рассчитываем коэффициент распределения затрат для каждой базы распределения затрат, который представляет собой соотношение величины затрат на данные услуги к соответствующей базе распределения.

$$CAC_i = SC_i / CAB_i, \text{ где}$$

CAC_i – коэффициент распределения затрат для i -той услуги промышленного характера, SC_i – затраты на i -тую услугу промышленного характера, CAB_i – база распределения затрат для i -той услуги промышленного характера.

Доля затрат на оказание i -той услуги промышленного характера в себестоимости продукции может быть определена по формуле:

$$P_i = (CAC_i \times SC_i) / (DM + W + IC) \times 100\%, \text{ где}$$

P_i – доля затрат на оказание i -той услуги промышленного характера в себестоимости продукции, DM – основные материалы, W – заработная плата, IC – косвенные затраты, CAC_i – коэффициент распределения затрат для i -той услуги промышленного характера, SC_i – затраты на i -тую услугу промышленного характера, CAB_i – база распределения затрат для i -той услуги промышленного характера.

Таким образом, услуга промышленного характера имеет стратегическое значение для предприятия в случае, если она составляет коммерческую тайну, а также, если такая услуга обеспечивает конкурентные преимущества предприятия за счет сформировавшихся уникальных компетенций. Дополнительно в качестве показателя стратегического значения услуги промышленного характера может быть использована доля затрат на оказание i -той услуги промышленного характера в себестоимости продукции, пороговое значение которой определяется самостоятельно предприятием с учетом его организационной и производственной специфики, в том числе и на основании экспертных оценок.

В случае, если услуга промышленного характера имеет стратегическое значение для предприятия, она не может быть передана на

аутсорсинг сторонним организациям, следовательно, может быть оказана либо как внутренняя услуга, либо в рамках инсорсинга.

Литература

1. Исаулова, С. С. Аутсорсинг фактурирования и модификация учетных процедур на промышленных предприятиях / С. С. Исаулова, А. А. Кизим // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2013. – №12 (43). – С. 27-35.

2. Рейтинг популярности видов аутсорсинга в России / Деловой центр Республики Татарстан [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://info.tatcenter.ru/article/81275/>. – Дата доступа: 12.06.2016.

3. Голубев, А. А. Сущность, формы и проблемы аутсорсинга в оборонно-промышленном комплексе Российской Федерации / А. А. Голубев, Н. В. Овсянникова // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. – 2016. – №2. – С. 100-106.

4. Стародубцева, О. А. Значение производственного аутсорсинга для промышленных предприятий / О. А. Стародубцева, В. Ю. Стародубцева // Экономические, экологические и социокультурные перспективы развития стран России, стран СНГ и ближнего зарубежья: сборник материалов II Международной научно-практической конференции, ответственный редактор И. Г. Воробьева. – 2015. – С. 259-267.

5. Лапченко, Е. Н. Экономическая безопасность предприятия и риски: монография / Е. Н. Лапченко, А. А. Быков; под ред. А. А. Быкова. – Минск: Мисанта, 2011. – 183 с. – С. 25.

6. Иванова, В. В. Экономическая безопасность предприятия: теоретический аспект / В. В. Иванова, В. В. Морева, В. Н. Ращупкина // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2013. – Т.2. – №3. – с.76-80.

7. Дунова, Ю. Н. Классификация факторов, определяющих экономическую безопасность предприятия / Ю. Н. Дунова, К. П. Летуновский // Экономика. Инновации. Управление качеством. – 2013. – №4. – С.127-128.

8. Глазьев, С. Ю. Стратегия опережающего развития России в условиях глобального кризиса / С. Ю. Глазьев. – М.: Экономика, 2010. – 254 с.

9. Perez, C. Technological Revolutions and Financial Capital: The Dynamics of Bubbles and Golden Ages / C. Perez. – London: Elgar 2002.

10. Академик Сергей Глазьев удостоен золотой медали им. С. Кузнеца «За вклад в теорию экономического развития и эконометрику» [Электронный ресурс] // Сергей Глазьев: Официальный сайт. – Режим доступа: http://www.glazev.ru/econom_polit/270/. – Дата доступа: 15.05.2016.

11. Хорнгрен, Ч. Т. Управленческий учет / Ч. Хорнгрен, Дж. Фостер, Ш. Датар. – 10-е изд. – Санкт-Петербург [и др.]: Питер: ПитерПресс, 2008. – 1008 с.