

Студент магистратуры Петровцева Мария Владимировна
Master's student Maria Petrovtseva
Москва/ Институт экономики и антикризисного управления
Moscow Institute of Economics and Crisis Management
Место работы: ОМВД России по городскому округу Истра
Place of work: Department of the Ministry of Internal Affairs of Russia for Urban District Istra
Электронная почта l-kunaeva7@yandex.ru
e-mail: l-kunaeva7@yandex.ru
Почтовый адрес: 143500, Московская область, г.Истра, ул. Морозова, д.1, кв.166
Address: Russia, Moscow Region, Istra 143500, 1 Morozov's str., 166apt
телефон: +7 925 450-53-08
phone:+7 925- 450- 53-08
Master's student Maria Petrovtseva ,
Moscow Institute of Economics and Crisis Management.
Place of work: Department of the Ministry of Internal Affairs of Russia for the Urban District Istra.
Address: Russia, Moscow Region, Istra 143500, 1 Morozova str , 166 apt.,
phone: +7 925 450-53-08
Научный руководитель кандидат экономических наук Беляевская-Плотник Любовь Александровна
Research supervisor-PHD of Economic Sciences, Lyubov Belavskaya-Plotnik
Электронный адрес
e-mail: belyaevskaya@inbox.ru
Research supervisor -PHD of Economic Sciences, Lyubov Belyaevskaya-Plotnik ,

Понятие, сущность и задачи понятия управление затратами как меры выхода из кризисной ситуации The concept, essence and objectives of the concept of cost management as a way out of a crisis situation

Аннотация. В статье представлен один из методов выхода из кризисной ситуации предприятия.

Annotation. The article presents one of the methods of overcoming the crisis situation of the enterprise.

Ключевые слова: оздоровление предприятия, кризис, планирование, затраты, анализ.

Keywords: improvement of the enterprise, crisis, planning, costs, analysis.

Актуальность темы: оптимизация сокращения затрат на предприятии.

В период текущего финансового кризиса, когда деловая активность падает и соответственно уменьшаются объемы производства продукции, для большинства предприятий снижение затрат становится вопросом выживания. Но подходить к этому процессу нужно весьма обдуманно, с тем чтобы в результате не пострадали жизненно важные аспекты деятельности компании.

Подход к разделению затрат.

Подход к разделению затрат.

Все затраты в принципе можно разделить на два вида: производственные и непродуктивные. К производительным относятся затраты, которые добавляют ценность конечному продукту в глазах потребителя, к непроизводительным затратам, которые не добавляют такой ценности продукту. Граница между первым и вторым очень тонкая. Например, какие расходы должна включать зарплата основных производственников? На первый взгляд-к производительным, потому что рабочим платят за выпущенную продукцию. Но в том случае, если оплата производится по простому долгу работодателя, соответствующие производительные расходы не могут быть признаны. Более того, и в

ситуации, когда рабочие работают не покладая рук, но из-за насыщения рынка не покупают продукты, затраты тоже будут непродуктивными.

Характер затрат определяет общую стратегию снижения издержек в период кризиса. Таким образом, себестоимость продукции должна быть снижена пропорционально прогнозируемому снижению продаж продукции. Например, если ожидается сокращение производства на 30%, объем закупок сырья и комплектующих должен быть уменьшен примерно на столько же (с учетом текущих запасов).

Но от непроизводительных затрат нужно постараться избавиться полностью. И имеет смысл делать это независимо от кризиса и степени его влияния на ситуацию в бизнесе, так как всегда неприятно терять деньги.

В рамках непроизводительных затрат, в свою очередь, можно выделить несколько групп. Назовем и кратко опишем каждую из них:

Издержки, вызванные перепроизводством продукции. Суть проблемы раскрывает одна фраза: "Мы производим больше, чем можем продать".

К перепроизводству приводят недостатки в планировании производства, недостаточное понимание потребностей клиентов, большой производственный ущерб. В результате, многие вещи, которые потребляются, время и т. д. (что в конечном итоге приводит к денег), а нет прибыли (доходов).

Расходы из-за дефектов и реконструкции. Недостатки и изменения, то есть неисправимый и исправляемый брак, вредны с точки зрения создания непроизводительных затрат по той же причине - на них расходуются ресурсы, а возврат отсутствует (или он - в случае исправленного брака - относительно невелик).

Затраты, связанные с чрезмерным движением и перемещением материалов, деталей, инструментов, вследствие их иррационального расположения. Простые примеры: рабочий вынужден для получения нужных инструментов идти в подсобное помещение, а не протягивать руку помощи и брать ее с соседней полки; заготовки постоянно переходят из одной точки помещения в другую, и не они всегда последовательно перемещаются на минимальное расстояние между участками. Такие движения и движения не добавляют ценности конечному продукту и, следовательно, просто бесполезны.

Стоимость из-за наличия запасов. Избыточные резервы «отмирают» оборотный капитал, а также требуют дополнительных затрат на его хранение. Причиной их возникновения являются недостатки в планировании спроса, тяготение к покупке «за запас», наличие «неликвидов». Например, одна компания планировала создать подсобное помещение, для чего был приобретен соответствующий инвентарь, но проект был заморожен, и значительные запасы пролежали на складах компании долгое время.

Затраты, вызванные чрезмерной обработкой. Последнее означает добавление к продукту таких качеств и качеств, которые потребителем не востребованы и за которые он не готов платить. Скажем, зачем продавать золоченые чайники, если в обычной воде можно отлично сварить? Пример, конечно, весьма условный, но передает суть проблемы.

Затраты, связанные с ожиданием, то есть, по существу, с простоями в работе. Простой для компании-это недостаточная прибыль. Таким образом, предприятию, основной продукцией которого являются макаронные изделия, пришлось периодически останавливать производственную линию, так как склады готовой продукции были полностью заполнены.

Для устранения или минимизации каждого из перечисленных видов непроизводительных затрат используются различные методы, в зависимости от причины потери. Подходы к снижению непроизводительных затрат представлены в табл. 1

Таблица 1

Подходы к сокращению непроизводительных затрат

Вид непроизводительных затрат	Способы сокращения потерь
Перепроизводство продукции	1. Улучшение качества планирования производства. 2. Применение модели «вытягивающего» производства. 3.

	Сокращение времени на наладку и переналадку производственных линий. 4. Проведение исследования потенциального спроса.
Дефекты и переделка	1. Внедрение систем «защиты от дурака», которые не позволяют совершать действия, которые ухудшают качество готовой продукции. Это может быть датчик, который останавливает производственную линию, если обнаружена неисправность или детали, расположенные таким образом, чтобы не перепутать сборку продукта. 2. Внедрение систем контроля за выполнением операций.
Излишнее передвижение и перемещение материалов, деталей, инструмента	1. Оптимизация движения материалов, деталей, инструментов в производственных процессах. 2. Рациональная организация рабочих мест, производственных линий, месторождений.
Запасы	1. Оптимизация планирования запасов 2. Применение методики «Точно в срок», внедрение системы «Канбан»
Излишняя обработка	1. Изменение потребительских свойств продукта, технологии производства и т.п.
Ожидание	1. Выравнивание производственных линий, загрузка, синхронизация процессов.

Формирование программы снижения затрат

Следующим шагом в направлении сокращения расходов должна стать разработка программы мероприятий, которая позволит добиться такого сокращения. Общая последовательность действий при формировании такой программы включает в себя несколько этапов.

Сбор данных о структуре издержек предприятия.

На этом этапе собираются данные о текущем и историческом состоянии затрат (позициях затрат и их размерах) компании. Как правило, необходимую информацию в разделах, касающихся экономики и планирования являются: economic planning Department budget control и т. д. И желательно, чтобы информацию из источников как бухгалтерского, так и управленческого учета, так как они представляют в последнем случае в аналитических и разумные формы.

Лучший вариант-использовать бюджетные системы, если таковые имеются. Историческая информация о расходах должна собираться в течение как минимум трех лет, ежеквартально и желательно ежемесячно, а также корректировать инфляцию.

Анализ полученных данных об издержках.

На этом этапе изучаются, прежде всего, изменения затрат времени. Таким образом, можно исследовать изменения сезонности, а также анализировать влияние различных внешних и внутренних факторов на издержки (выявить зависимые зависимости). Далее стоимость классифицируется по стоимости. Наконец, необходимо определить степень управляемости затрат.

Под управляемыми понимаются затраты, на сумму которых предприятие может в той или иной степени влиять (при определенной производственной программе). Таким образом, она вряд ли может повлиять на стоимость сырья, производимого ограниченным кругом поставщиков. Но можно управлять расходами на персонал. Конечно, нет смысла рассматривать неуправляемые затраты в будущем для их сокращения.

Определение перспективных направлений снижения затрат.

Перспективными направлениями снижения затрат являются статьи, которые являются наибольшими по абсолютным значениям и в то же время управляемыми.

Необходимо проанализировать, как сокращение расходов скажется на общих результатах деятельности компании. Например, значительное сокращение расходов на персонал без изменения технологии работы вызовет недовольство сотрудников и сможет

«отмыть» наиболее эффективный персонал от компании. А без квалифицированного персонала компания просто не может работать.

Так, при анализе текущей ситуации с организацией труда и заработной платой на предприятии «Б» было установлено, что, несмотря на низкий уровень средней заработной платы работников (15 тыс. рублей), ее темпы роста в январе, апреле, мае, июне 2007 года превосходят темпы роста производительности труда.

Это свидетельствует о неэффективности производства из-за низких объемов, чрезмерного количества сотрудников, а также регулярных неоправданных расходов на ФОТ в виде различных выплат сотрудникам по совместительству: оплата за работу в ночное время (до 118 тысяч рублей в месяц); оплата по контракту (до 131 тысячи рублей в месяц); оплата за сверхурочную работу (до 66 тысяч рублей в месяц); оплата за работу в выходные и праздничные дни (до 290 тысяч рублей в месяц); оплата за совмещение, замену (до 160 тысяч рублей в месяц); оплата за работу в выходные и праздничные дни (до 290 тысяч рублей в месяц); оплата за совмещение, замену (до 160 тысяч рублей в месяц); оплата за работу в выходные и праздничные дни; оплата за совмещение, замену (до 160 тысяч рублей в месяц); оплата за работу в выходные и праздничные дни (до 290 тысяч рублей в месяц); оплата за совмещение, замену (до 160 тысяч рублей в месяц); оплата за работу в выходные и праздничные дни (до 160 тысяч рублей в месяц); оплата за работу в выходные и праздничные дни (до 160 тысяч рублей в месяц); оплата за работу в выходные и праздничные дни (до 160 тысяч рублей в месяц); оплата за работу в выходные и праздничные дни (до 160 тысяч рублей в месяц); оплата за работу в выходные и праздничные дни (до 160 тысяч рублей в месяц); оплата за работу в выходные и праздничные дни (до 160 тысяч рублей в месяц).

Однако, анализ показал, что работа в слоях организована нерационально: слои планы создаются без учета фактической нагрузки персонала и обработки в них достигаются, чья общая продолжительность составляет 40% от планового фонда рабочего времени (в то время как согласно ст. 99 трудового кодекса РФ сверхурочные работы для работника 120 часов в год не должна превышать). Причем наличие регулярной (ежемесячной) переработки объяснялось не необходимостью производства, а желанием руководителей структурных подразделений повысить зарплату подчиненным рабочим (переработка оплачивается вдвое, начисляется премия). С этой же целью были специально запланированы работы на ночь (оплачиваются они в увеличенном - на 40% от зарплаты (тарифная ставка) - размере).

На основе анализа приведенных выше данных были предложены следующие направления снижения затрат.

Согласно проведенным расчетам, сокращение на 50% стоимости указанных платежей даст ежегодную экономию в размере 4,5 млн рублей. Однако для экономии (а для некоторых позиций - роста) заработной платы исключение необоснованных выплат из ФОТ должно компенсироваться увеличением постоянной (окладной) или переменной (премиальной) части ФОТ.

Такие меры приводят к повышению конкурентоспособности рабочих мест, повышению интереса персонала к работе с большей интенсивностью при меньшей численности. Повышение уровня заработной платы целесообразно осуществляется путем рациональной организации труда - оптимального расположения персонала с учетом входящей нагрузки.

Выработка мероприятий по сокращению затрат.

Определив наиболее перспективные направления снижения затрат, необходимо изучить, как формируются затраты в каждом направлении, как протекают бизнес-процессы, и понять, что следует делать для снижения затрат. К этой работе целесообразно привлекать руководителей отделов, внешних экспертов и консультантов, которые на основе собранной информации могут предложить несколько альтернативных путей решения проблемы.

Так, при анализе данных о браке готовой продукции, проведенном для группы макаронных заводов, было установлено, что одной из главных причин неизбежного брака является так называемый начальный брак. Это связано с тем, что сушильным камерам требуется определенное время (до 2 часов), чтобы полностью достичь желаемого режима сушки. Дефектная готовая продукция обрабатывается, но дополнительно потребляется электрическая энергия. Это означает, что, снижая квоту комитета, компании будут снижать затраты на электроэнергию.

Кроме того, производственные линии должны быть очищены от остатков теста при длительных перерывах (примерно до 200 кг теста или около 160 кг муки). Это тестобезотзывный отход. Таким образом, минимизируя количество переоборудований производственных линий, можно свести к минимуму технологический отказ продукции и, следовательно, затраты.

В частности, сокращение числа переналадки спасет только 1 раз в месяц на каждой линии в рамках всех трех заводов составляет около 250 тысяч рублей в год. А снижение уровня производства до 50% даст возможность сократить потребление энергии примерно на 565 тыс. киловатт в год. Поэтому снижение затрат, вызванных высоким уровнем производственных простоев, должно осуществляться следующими мерами:

- Сокращение числа перевооружений производственного оборудования;
- своевременная очистка производственных линий;

- Соблюдение ассортиментной последовательности без резких переходов технологических параметров производственного процесса;

- Устранение перестановок в готовой продукции (очистка бункеров).

Предлагаемые меры по сокращению затрат делятся на три группы по стоимости их реализации: бесплатные, недорогие и дорогостоящие. К первой группе относятся мероприятия, на реализацию которых средства компании не расходуются или затраты настолько малы, что ими можно пренебречь.

Примером бесплатной меры является сокращение поступления дефектной продукции за счет усиленного входного контроля за поставкой запасных частей и материалов. Критерии отнесения деятельности к высокодоходным и недорогим предприятиям устанавливаются самостоятельно.

Например, одной из дорогостоящих мер будет реконструкция высоковольтных линий с переходом на другой тип провода, что позволит в несколько раз сократить потери электроэнергии в сетях.

Пример недорогой меры-установка оборудования для автоматического включения и выключения освещения цехов и ТЭЦ в зависимости от освещения.

Меры также оцениваются с учетом предполагаемых экономических последствий их реализации. Очевидно, что оценка на данном этапе будет не очень точной. Необходимо следить за тем, чтобы погрешность была в пределах 10% - такой степени точности на первом этапе будет достаточно. Из сформированного списка мероприятий будут выбраны те, которые, по предварительным оценкам, достигнут наибольшего экономического эффекта.

Детальная проработка мероприятий как инвестиционных проектов.

На заключительном этапе формирования программы мероприятий по снижению себестоимости наиболее перспективные из них оцениваются по той же методике, что и любой инвестиционный проект. Для каждого события вычисляется значение NPV (Net Present Value). За входной поток принимается сумма экономии затрат в период, за выходной поток - сумма затрат на реализацию проекта в период. Событие включено в программу, если $NPV > 0$.

В дальнейшем программа снижения расходов будет представлена на рассмотрение предприятия, которое примет окончательное решение о реализации поданных актов.

1. Материалы

- пересмотр устаревших норм стоимости материалов

- Сокращение отходов материалов за счет надлежащего использования и повторного использования

- внесение соответствующих изменений в конструкцию машин, реорганизация изделий

- ужесточен контроль за выпуском материалов со склада

- Переговоры с поставщиками о более выгодных условиях

- Покупка непосредственно от производителя

2. Топливо-энергетических ресурсов

- установка счетчиков

Внедрение энергосберегающих технологий
снижение энергопотребления благодаря более точной отладке устройств

Использование новых систем отопления

3. Зарплата Производственных Рабочих

Повышение производительности

Сокращение персонала при наличии дополнительного персонала

Механизация и автоматизация производства

Использование временной аккордной оплаты вместо временной

Увеличение рабочего времени работников путем обучения в смежных профессиях

4. Расходы

Минимизация налогообложения

Сокращение персонала непродуктивной

закрытие подсобных помещений неэффективно и передача этих внешних услуг субподрядчикам

централизация складского хозяйства и погрузочно-разгрузочных работ, их организация более эффективна

Доходов через непроизводственных подразделений за счет предоставления коммерческих услуг другим предприятиям (например, транспортировки, ремонта транспортных средств, складирования, ремонта оборудования, строительства и ремонта зданий и др.))

В основе возможного распределения затрат лежат: выручка, количество единиц, прямые затраты, СН основного работника, материальные затраты, труд (часы работы), станки (машинные часы), количество производственных операций, работники, занимаемая площадь или объем, предельная прибыль (выручка), количество компьютеров.

Рассмотрим управление затратами в кризисной ситуации на примере автомобильной промышленности. Число банкротств и национализаций уже побило все рекорды, и хотя экономика демонстрирует признаки стабилизации, преждевременно говорить об устойчивых улучшениях в секторе. Большинство компаний уже предпринимают ряд инициатив по сокращению затрат, но для полного результата необходим комплексный подход.

Большинство компаний уже предпринимают ряд инициатив по сокращению затрат, однако для полноценного результата необходим комплексный подход



Рис.1

В зависимости от устойчивости положения на рынке, компании автомобильного сектора сталкиваются с различными потребностями в сокращении затрат



Рис.2

Использование целостного подхода при решении задач, связанных с оптимизацией затрат и высвобождением денежных средств, помогает правильно сформулировать план необходимых действий.



Рис.3

Выявление и диагностика проблем, связанных с оптимизацией затрат и высвобождением денежных средств.

В зависимости от поставленных задач и условий ведения бизнеса, возможно объединение проектов, окупаемых в краткосрочной и долгосрочной перспективе, в единую программу трансформации.



Рис.4

Результаты краткосрочных инициатив обеспечат финансирование для долгосрочных стратегических мероприятий.

Программа Cost saving

Cost Saving - это меры по снижению себестоимости продукции за счет оптимизации продукта, процесса и ресурсов.

"В основе программы лежит регулирование средств, которые предприятие и компания в целом вкладывают в организацию и осуществление производственного процесса", - объясняет Михал Стубня, заместитель генерального директора ОАО "ЯШЗ" по производству. - Экономика закладывается в бизнес-план предприятия, а мероприятия, которые должны быть выполнены для этой цели, разрабатываются производственными, технологическими, хозяйственными и другими подразделениями завода с участием корпоративного центра».

На предприятиях холдинга программа действует уже третий год. Директор департамента промышленного машиностроения ЗАО «Я» Петр Ч, в 2011 году в Ярославской области программа экономии затрат осуществлялась по четырем направлениям: энергоэффективность, расход материальных ресурсов, оптимизация производства и оптимизация затрат, связанных с организацией производства.

В рамках блока "энергосбережение" разработаны меры по экономии электрической, тепловой энергии, а также воды и сжатого воздуха. В частности, у ЯШЗ были отмечены такие видимые потери, как повреждение теплоизоляции трубопроводов, утечка. Всего в 2011 году было проведено 33 мероприятия, которые принесли экономический эффект на 77,5 млн рублей.

Вторая единица-сокращение материального потребления продукции. В разработке соответствующих мероприятий принимают участие технические подразделения предприятия и специалисты НТЗ «Интайр». Работа включает в себя три основных направления: сокращение материального потребления шин за счет оптимизации рецептов, сокращение технологически неизбежных производственных отходов, сотрудничество с поставщиками для замены сырья и материалов более экономичными продуктами без потери качества. В частности, экономический эффект составил 20 млн рублей. была обусловлена ужесточением норм об отходах и стремительным развитием р и в головок экструдера (так называемых финов), что позволило повторно использовать резину, ранее у.

Использование натурального каучука SiR20 вместо СВР-3л позволило сэкономить около 27 млн рублей. "Большая работа совместно с поставщиками сырья была проведена по поиску и внедрению аналогичных марок сырья и материалов,- говорит Олег Житков, руководитель индустриализации ОАО "ЯШЗ".- Тесты показали, что обе марки близки по

своим характеристикам, но значительно отличаются по цене. Поэтому замена не влияет на качественные характеристики изделия.»

Всего на ЯШЗ в 2011 году было проведено 37 мероприятий с фактическим экономическим эффектом 113,5 млн евро.

Оптимизация производства-третье направление программы Cost Saving. Деятельность этого блока была сосредоточена на более эффективном использовании оборудования для повышения норм производства за счет повышения производительности.

Четвертая часть программы-оптимизация затрат, связанных с организацией производства. В этом случае была оптимизирована численность вспомогательного и административного персонала. В результате реальный экономический эффект в 2011 году составил 3,25 млн рублей.

Отметим, что оценочная оценка эффективности программы за 12 месяцев составила 335 млн рублей. Но поскольку не все меры по снижению затрат были введены на предприятии с начала года, фактическая эффективность несколько ниже.

Результаты показывают целесообразность применения программы. Решил в 2012 году в рамках вновь принятой программы экономии затрат и в дальнейшем решать задачи энергосбережения; в плане потребления материалов сделать упор на внедрение эквивалентного сырья, сверх рентабельного, но качественного по соответствующим нормативам. В блоке оптимизации производства в текущем году планируется использовать эффект внедрения ТПМ, чтобы сделать акцент на безупречной работе оборудования. Работа по оптимизации вспомогательных подразделений продолжается.

Оценивая результаты реализации программы Cost Saving в 2011 году, заместитель генерального директора ОАО «ЯШЗ» производство Михал Стубня отметил: "в прошлом году у нас были рекордно высокие результаты предприятия за последние пять лет. Надо сказать спасибо всем работникам, которые активно участвовали в этих проектах, потому что в первую очередь это их заслуга! Меры по сокращению расходов на 2012 год разработаны таким образом, чтобы экономический эффект был не менее значительным. И вообще, практические достижения нашей компании показывают, что уже сегодня мы в состоянии подойти к созданию компании, компании мирового класса».

Заключение

Современная экономическая реальность вынуждает руководителей компаний постоянно принимать решения в условиях неопределенности. В нынешних условиях кризисов (в том числе и нынешнего финансового кризиса) коммерческая деятельность предприятий сопровождается различными осложнениями, результатом которых может стать банкротство или банкротство. Для восстановления платежеспособности жизнеспособных организаций применяются различные методы реорганизации. К сожалению, приходится признать, что огромный потенциал, заложенный в процедурах реструктуризации, до сих пор не используется практикой в полной мере.

Причиной банкротства российских компаний нередко становятся неблагоприятные макроэкономические условия: нарушение традиционных экономических отношений, падение спроса, резкие трудно предсказуемые изменения экономической политики правительства, нестабильность финансового рынка. Это еще раз подтверждается нынешним мировым финансовым кризисом. В связи с этим проблема управления несостоятельными предприятиями становится особенно актуальной именно в условиях нестабильной постоянно меняющейся внешней среды.

Только применение комплекса методов из разных частей экономики может сегодня дать необходимый экономический эффект и вывести российские компании из кризисного состояния, в котором они оказались.

Список использованных источников

1. Адаев Ю.В. Анализ эффективности хозяйственной деятельности предприятий в условиях рынка и аудит: Учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2009.

2. Артеменко В.Г., Беллендир М.В. Финансовый анализ. - М.: ДИС, 2010.
3. Астринский Д. Экономический анализ финансового положения предприятия // Экономист. - 2011. - №12.
4. Басовский Л. Е., Басовская Е. Н. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. - М.: ИНФРА-М, 2009-с. 366
5. Бачурин А. повышение роли методов экономического управления // экономист. - 2012 год. - Вып.4.
6. Брызгалин А., Берник В. общие принципы отнесения затрат на себестоимость
7. Луговой В. А. учет затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг): методика и практикум. - М.: Финансы и статистика, 2010.-144 С.
8. Любушин Н.П., Лешева В. Б., Дьякова В. Г. анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия. - Москва: Юнити 2010,.
9. Матвейчева Е., Вернинский г. Финансовые показатели предприятий // аудит и финансовый анализ. - 2012 год. - №1.
10. Орлов Б. Л., Осипов В. В. Управление и финансовый анализ предприятия. Учебник. 2-е изд. Перераб. и доп. - М.: Pidarast, 2009.
11. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: 4-е изд., перераб. Я ДОП. - Минск: ООО "Новые знания", 2010.
12. А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин методы финансового анализа. - М.: ИНФРА-М, 2010.
13. Экономический анализ / под ред. М. И. Баканов и А. Д. Шеремет. - М.: Финансы и статистика, 2009