

- технологий и техники в Российской Федерации и перечня критических технологий Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями).
15. Федеральная служба государственной статистики (Росстат) URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 25.10.2018)
 16. Dodgson M., Gann, D., Salter, A. The Management of Technological Innovation: Strategy and Practice. New York, 2008, 373 p.
 17. Freeman C. Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan. London, New York, 1987, 155 p.
 18. Lundvall, B.-A. National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning / B.-A. Lundvall (eds). London, 1992, 317 p.
 19. Pathways to inclusive the Russian Federation growth systematic country diagnostic. 2016 URL: <http://pubdocs.worldbank.org/en/184311484167004822/Dec27-SCD-paper-eng.pdf> (дата обращения: 15.10.2018).
 20. Web of Science Core Collection. URL: <http://apps.webofknowledge.com/> (дата обращения: 25.10.2018)

УДК 338.246.2

МНОГОФАКТОРНАЯ МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ

Михайлов Юрий Иванович (yuiim@yandex.ru)

ФГАБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» им. В.И. Ульянова (Ленина)»

В статье на базе многофакторной модели Дюпона рассмотрены возможные направления ее применения в рамках финансово-экономического анализа инфраструктурной деятельности организации. Представлены методические рекомендации по использованию частных показателей эффективности в рамках мультипликационной модели оценки функционирования инфраструктурных подразделений промышленного предприятия.

Ключевые слова: многофакторная модель Дюпона, инфраструктурная деятельность, показатели функционирования инфраструктуры организации, оценка эффективности инфраструктуры, мультипликационная модель оценки функционирования инфраструктуры организации.

В практике сравнительной оценки функционирования бизнеса используется достаточно большое количество различного рода методов и методик, среди которых наиболее широко применяется многофакторная модель Дюпона. Суть методики, впервые примененной специалистами фирмы DuPont (США), заключается в разложении интегрального показателя рентабельности собственного капитала (ROE) на несколько взаимосвязанных факторов: рентабельности продаж, ресурсоотдачи и мультипликатора собственного капитала [1, 2]:

$$ROE = \frac{P_{\text{ЧИСТ}}}{K_{\text{СОБ}}} \quad (1)$$

$$ROE = \frac{P_{\text{ЧИСТ}}}{V_{\text{РЕАЛ}}} \times \frac{V_{\text{РЕАЛ}}}{A} \times \frac{A}{K_{\text{СОБ}}} \quad (2)$$

$$ROE = P_{\text{ПРЖ}} \times OA \times M_{\text{СОБ}} \quad (3)$$

где $P_{\text{ЧИСТ}}$ – чистая прибыль;
 $K_{\text{СОБ}}$ – собственный капитал (активы);
 $V_{\text{РЕАЛ}}$ – выручка от реализации продукции;
 A – суммарные активы;
 $P_{\text{ПРЖ}}$ – рентабельность продаж;
 OA – ресурсоотдача (отдача активов);
 $M_{\text{СОБ}}$ – мультипликатор собственного капитала.

Каждый из представленных факторов, отражает конкретную сторону деятельности организации: операционную и коммерческую деятельность (рентабельность активов), эффектив-

ность функционирования бизнеса (ресурсоотдача), оценку риска инвестирования или кредитования (мультипликатор собственного капитала). Эти показатели (факторы) рассчитываются на основе данных обязательной ежегодной статистической отчетности организации, как правило, представляемых к открытой публикации.

Не менее важным, на наш взгляд, является проведение анализа и оценки инфраструктурной деятельности организации, от эффективности функционирования которой зависят финансово-экономические результаты деятельности организации в целом.

Инфраструктура организации – это подразделения, обеспечивающие бесперебойную работу основных видов деятельности (основных производств) организации (производственная инфраструктура) и социальное обслуживание ее работников (социальная инфраструктура), а также сферы деятельности, составляющие экологическую и институциональную инфраструктуру [3].

В состав производственной инфраструктуры организации следует включать все подразделения, оказывающие производительные услуги основному производству и подразделениям инфраструктурного комплекса организации (ИК) [4]:

- услуги по обеспечению материально-техническими и энергетическими ресурсами (службы МТС, инструментальное и тарное хо-

зяйство, энергетическое хозяйство, включая водо-, газо-, тепло-, воздухо- снабжение (сжатый воздух), сети и коммуникации);

- услуги по обеспечению бесперебойности работы предприятия (транспорт, склады, ремонтно-строительное хозяйство);

- информационные услуги (связь всех видов, информационно-вычислительные и компьютерные системы);

- работы по техническому (аналитическому) контролю качества продукции и производственного процесса (цеховые и общезаводские лаборатории, санитарная и метрологическая лаборатории, лаборатория КИП и А);

- услуги по сбыту товарной продукции (продвижение и сопровождение товара, послепродажный сервис);

- хозяйственное обслуживание производственных зданий и сооружений (фасилити менеджмент);

- природоохранная деятельность (очистные сооружения, локализация отходов, канализация и т.п.).

Особенности производственной инфраструктуры организации заключаются в том, что она является подсистемой, направленной на обеспечение бесперебойной работы основного вида деятельности – производства, имея в виду промышленные предприятия. Таким образом, результатом инфраструктурной деятельности является выполнение работы или услуг в конечном итоге для нужд основной деятельности, результатом которой является конечная (товарная) продукция, реализуемая на рынке [5]. В связи с этим использование многофакторной формулы Дюпона для оценки результативности (эффективности) функционирования инфраструктуры организации в изначальном виде становится невозможным. Это объясняется тем, что результат инфраструктурной деятельности (услуга или работа для внутреннего потребления) вносит свой вклад в конечные результаты деятельности организации: активы, выручку и прибыль. Оценка этого вклада может быть произведена различными путями, но формула расчета рентабельности собственного капитала инфраструктурного подразделения ($ROE_{инф}$) может быть представлена в следующем виде:

$$ROE_{инф} = \frac{\Pi_{чист}^{инф}}{K_{соб}^{инф}} \quad (4)$$

где $\Pi_{чист}^{инф}$ – чистая прибыль, относимая на инфраструктурное подразделение;

$K_{соб}^{инф}$ – собственный капитал (активы) инфраструктурного подразделения.

В свою очередь прибыль, относимая на инфраструктурное подразделение, может быть определена в размере, пропорционально доле текущих затрат инфраструктурного подразделения, учитываемых в себестоимости реализо-

ванной продукции организации за анализируемый период (год, квартал, месяц):

$$\Pi_{чист}^{инф} = \frac{З_{инф}}{З_{РП}} \times \Pi_{чист} \quad (5)$$

где $З_{инф}$ – затраты инфраструктурного подразделения, относимые на реализованную продукцию организации;

$З_{РП}$ – затраты (себестоимость) реализованной продукции организации.

Если аналогичным образом исчислить условную долю выручки, приходящуюся на инфраструктурное подразделение ($V_{реал}^{инф}$), то может быть искусственно смоделирована и многофакторная модель оценки результатов инфраструктурной деятельности:

$$ROE_{инф} = \frac{\Pi_{чист}^{инф}}{V_{реал}^{инф}} \times \frac{V_{реал}^{инф}}{A_{инф}} \times \frac{A_{инф}}{K_{соб}^{инф}} \quad (6)$$

$$V_{реал}^{инф} = \frac{З_{инф}}{З_{РП}} \times V_{реал} \quad (7)$$

где $A_{инф}$, $K_{соб}^{инф}$ – соответственно активы (суммарные) и собственные активы (капитал) инфраструктурного подразделения;

$V_{реал}$ – выручка от реализации товарной продукции организации.

Суммарные и собственные активы инфраструктурного подразделения определяются на основе бухгалтерской отчетности как среднегодовая (среднеквартальная) величина в зависимости от рассматриваемого периода.

Таким образом, эффективность функционирования инфраструктурного подразделения может быть рассчитана косвенным путем, руководствуясь формулой Дюпона.

При системном подходе к исследованию социально-экономических систем следует исходить из того, что любая организация есть система, каждый из элементов (подсистем) которой имеет свои определенные и ограниченные цели, и имеет в своем распоряжении ограниченные ресурсы. «Задача управления сводится к интеграции системообразующих элементов, которая может быть достигнута при условии, что каждый руководитель в решении вопросов, относимых к его компетенции, будет подходить к ним с позиций системного анализа и синтеза» [6, с.272].

Задачами оценки результативности и экономической эффективности инфраструктурных подразделений или ИК организации в целом следует считать: 1) формирование концепции экономической эффективности инфраструктуры организации на основе системного подхода; 2) выявление эффектообразующих факторов; 3) формирование системы показателей эффективности ИК организации; 4) разработка методики количественной оценки показателей экономической эффективности ИК и его подразделений; 5) выявление и мобилизация резервов

повышения экономической эффективности ИК организации.

Многокритериальная задача оценки эффективности, когда есть несколько показателей достижения цели и трудно выбрать один главный, может быть решена одним (или сочетанием нескольких) из следующих путей [7, с.93]:

- *ранжирование критериев (показателей)*, т.е. расположение их в порядке значимости, важности. После ранжирования приступают к поиску решения, оптимального по наиболее важному из них. Порядок значимости и допустимые диапазоны их изменения выбираются произвольно;

- *превращение целевых функций*, кроме одной, в ограничения;

- *построение единого (интегрального) критерия эффективности* путем суммирования произведений имеющихся критериев на некоторые «весовые» коэффициенты. Наибольшую сложность для реализации создает выбор (назначение) «весов значимости», определяющих относительную важность частных критериев эффективности.

При этом следует учитывать основные требования к выбираемым целевым показателям эффективности: представительность, критичность, единственность трактовки и определения, учет факторов стохастичности и неопределенности, учет противоречивости, простота расчета и др.

Может быть предложен алгоритм решения задачи многокритериальной оценки эффективности функционирования инфраструктурного подразделения или ИК организации, представленный на рисунке 1 [8].

В качестве основы для формирования системы сбалансированных показателей деятельности организации может быть использована концепция сбалансированной карты показателей (Balanced Scorecard) Д. Нортон и Р. Каплана [9]. Эта система позволяет ввести «взвешенный» набор монетарных и немонетарных показателей, показывающих качество внутренних бизнес-процессов для управления целями организации.

При формировании такой системы показателей должны учитываться следующие требования: актуальность, однозначность интерпретации, доступность получения необходимой

информации, достоверность и точность, ориентированность на получение информации с учетом целей управления инфраструктурой организации. За основу при построении системы показателей для количественной оценки экономической эффективности инфраструктуры организации могут быть положены подходы, используемые в практике управленческого учета и финансового анализа: результативность производственно-хозяйственной и финансовой деятельности измеряется относительно величины авансируемых ресурсов, либо относительно величины их потребления (затрат) в процессе производства и реализации продукции.

Однако это не означает, что инфраструктурную деятельность организации невозможно представить в виде многофакторной модели, раскрывающей взаимосвязь основных технико-экономических показателей, непосредственно отражающих особенности ее функционирования. К числу таких показателей следует отнести:

- объем выполненных инфраструктурных работ (услуг) за определенный период времени (месяц, квартал, год), измеряемый в натуральных-вещественных или стоимостных единицах;

- затраты (материальные, энергетические, трудовые, суммарные) на выполнение рассматриваемого объема инфраструктурных работ (услуг) в стоимостном выражении, руб.;

- оборотные и внеоборотные, суммарные (или собственные) активы инфраструктурного подразделения или ИК организации в целом, руб.;

- численность работников, относимых к ИК организации в целом или инфраструктурному подразделению, чел.;

- энерговооруженность работников инфраструктурного подразделения или ИК организации в целом, дж/чел. и др.

Ввиду того, что инфраструктура организации по своему составу неоднородна и в ее состав входят различные подразделения, возникает необходимость выработки единого методологического подхода по оценке эффективности ее деятельности с учетом факторов, оказывающих на нее существенное влияние.

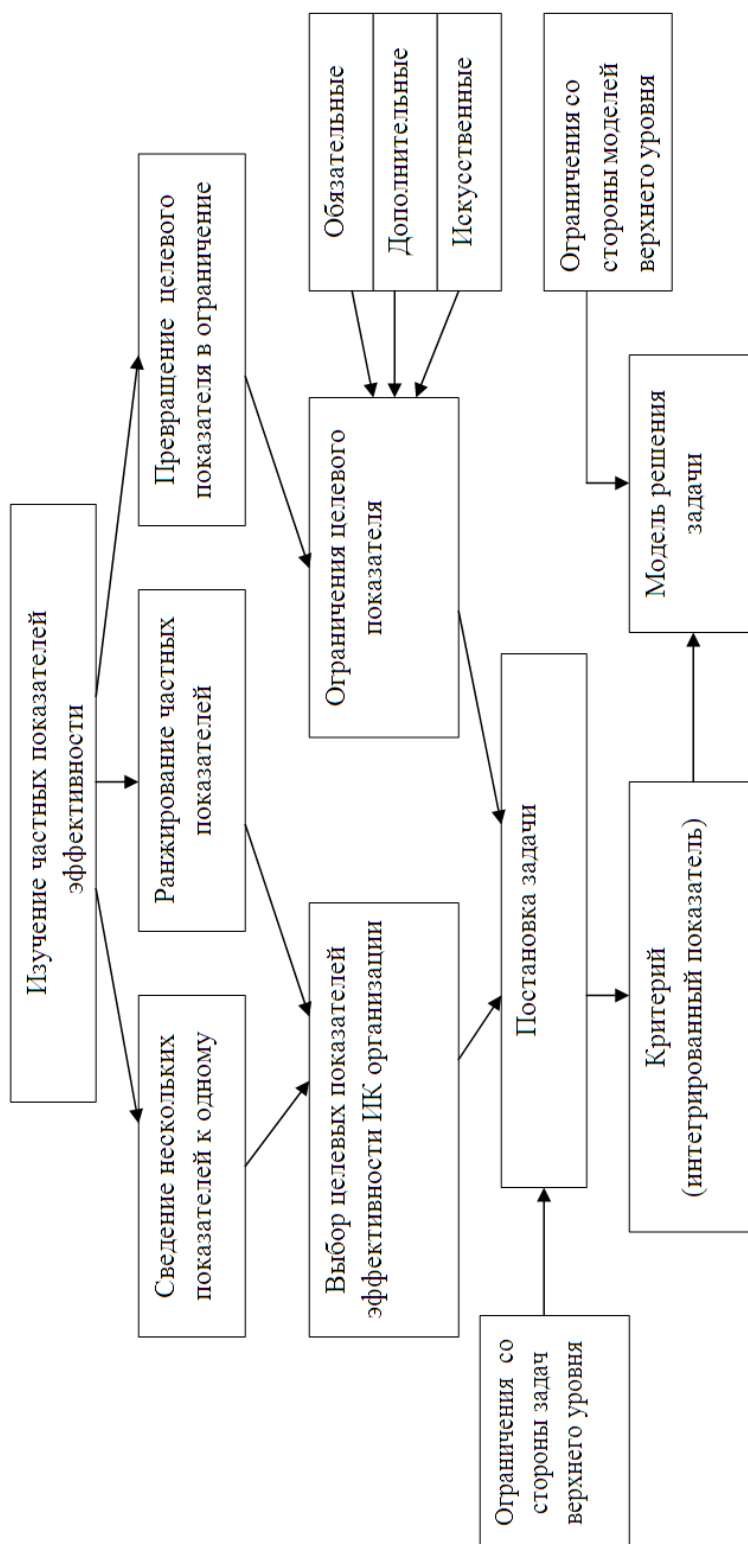


Рисунок 1. Алгоритм решения многокритериальной задачи оценки эффективности ИК организации

Особое место занимает показатель объема выполненных инфраструктурных работ (услуг), измеряемый для каждого вида работ специфическим натурально-вещественным показателем, как, например:

- объем транспортной работы (т груза, т-км, км пробега, часы работы транспорта) – для транспортного хозяйства
- объем поставок закупаемых ресурсов (тонн, литров, погонных метров и др.) – для службы МТС;

- объем отгруженной товарной продукции, товарооборот (тонн) – для службы сбыта и доставки;
- грузооборот(тонн) – для складского хозяйства;
- объем произведенной и отпущенной энергии (кВтч, Гкал, дж, м³ воды, сжатого воздуха) – для подразделений энергетического хозяйства;
- трудоемкость ремонтных работ (чел-ч) – для ремонтных подразделений;
- объем переработанной и хранимой информации (кбайт) – для информационной службы и др.

Несмотря на разнородность показателей объема услуг, в рамках внутренней отчетности организации наиболее часто используется обобщающий показатель деятельности инфраструктурного подразделения в виде сметы затрат на его функционирование. Далее затраты инфраструктурного подразделения, в свою очередь, списываются на затраты как основных производственных, так и других инфраструктурных подразделений организации в виде шахматной ведомости, находя в конечном итоге отражение в себестоимости конечной (товарной) продукции.

Принимая во внимание, что единственным обобщающим показателем результативности функционирования любого инфраструктурного подразделения или ИК организации в целом является объем выполненных услуг, исчисленный в стоимостном выражении(затраты на выполнение всего объема инфраструктурных услуг) ($Z_{инф}$), то в качестве показателя эффективности деятельности инфраструктурного подразделения ($\mathcal{E}_{инф}$) может быть рекомендован показатель соотношения затрат на выполнение услуг инфраструктурного подразделения или ИК организации в целом к собственному капиталу соответствующей инфраструктуры ($KI_{соб}$):

$$\mathcal{E}_{инф} = \frac{Z_{инф}}{KI_{соб}} \quad (8)$$

Возникает резонный вопрос о сущностном содержании данного показателя, так как затраты, соотносимые с объектом, в данном случае с собственным капиталом, выступают как мера обобщающего результата деятельности инфраструктуры, а не как собственно затраты ИК. Поэтому повышение затрат инфраструктуры означает повышение, в первую очередь, результата, а значит и эффективности деятельности ИК.

В свою очередь, показатель эффективности функционирования инфраструктурного подразделения организации может быть представлен в виде мультипликативной модели, функционально связывающей частные показатели эффективности:

$$\mathcal{E}_{инф} = \frac{Z_{инф}}{V_{инф}} \times \frac{V_{инф}}{Ч_{инф}} \times \frac{Ч_{инф}}{KI_{соб}} \quad (9)$$

$$UZ_{инф} = \frac{Z_{инф}}{V_{инф}} \quad (10)$$

$$ПТ_{инф} = \frac{V_{инф}}{Ч_{инф}} \quad (11)$$

$$ЧЕК_{соб} = \frac{Ч_{инф}}{KI_{соб}} \quad (12)$$

$$\mathcal{E}_{инф} = UZ_{инф} \times ПТ_{инф} \times ЧЕК_{соб} \quad (13)$$

где $UZ_{инф}$ – удельные затраты инфраструктурного подразделения по отношению к выполненному объему инфраструктурных услуг;

$ПТ_{инф}$ – производительность труда (выработка) персонала инфраструктурного подразделения;

$ЧЕК_{соб}$ – человекоемкость собственного капитала инфраструктурного подразделения;

$V_{инф}$ – объем выполненных услуг инфраструктурного подразделения за рассматриваемый период;

$Ч_{инф}$ – среднесписочная численность персонала инфраструктурного подразделения.

В отличие от многофакторной модели Дюпона, где частные показатели эффективности могут быть представлены в виде коэффициентов, показатели, представленные в формуле 13, рассчитываются как относительные величины, имеющие различные единицы измерения. Так, например, показатель удельных затрат ($UZ_{инф}$) оценивается величиной текущих затрат инфраструктуры, относимых к единице выполненного объема инфраструктурных услуг, измеряемого специфическим натурально-вещественным показателем, характерным для данного вида услуг. В свою очередь, показатель выработки ($ПТ_{инф}$) измеряется величиной выполненных инфраструктурных услуг, приходящихся на одного среднесписочного работника инфраструктуры. Особо следует остановиться на показателе человекоемкости собственного капитала инфраструктурного подразделения ($ЧЕК_{соб}$). По своему экономическому содержанию он отражает соотношение численности работников и собственного капитала, относимых к конкретному инфраструктурному подразделению организации, что является дополняющим параметром эффективности функционирования собственного капитала инфраструктурного подразделения. Данный показатель является обратным показателю капиталовооруженности работников инфраструктуры ($КВЧ_{инф}$):

$$ЧЕК_{соб} = \frac{1}{КВЧ_{инф}} \quad (14)$$

$$КВЧ_{инф} = \frac{KI_{соб}}{Ч_{инф}} \quad (15)$$

Так как данные показатели имеют обратную взаимосвязь, то повышению эффективности инфраструктуры в целом будет способствовать тенденция к увеличению человекоемкости собственного капитала и уменьшению капиталовооруженности персонала инфраструктуры.

Для иллюстрации результатов апробации мультипликативной модели оценки эффек-

тивности функционирования инфраструктурного подразделения рассчитаем показатели эффективности инфраструктурного (ремонтного) подразделения на основе данных, представленных в таблице 1.

Использование простой формулы 8 для расчета обобщающего показателя эффективности ремонтного подразделения привело к следующим результатам:

$$\begin{aligned} \mathcal{E}_{инф}(2016) &= \frac{50505}{\frac{3750}{60015}} = 13,468 \text{ руб/руб} \\ \mathcal{E}_{инф}(2017) &= \frac{60015}{3850} = 15,588 \text{ руб/руб} \end{aligned}$$

Использование мультипликативной модели расчета обобщающего показателя эффективности ремонтного подразделения согласно формуле 13 привело к следующим результатам:

$$\begin{aligned} \mathcal{E}_{инф}(2016) &= 394,416 \times 4001,563 \times 0,008533 = 13,468 \text{ руб/руб} \\ \mathcal{E}_{инф}(2017) &= 406,193 \times 4345,588 \times 0,008831 = 15,588 \text{ руб/руб} \end{aligned}$$

Сравнивая полученные результаты, следует отметить, что обобщающий показатель эффективности увеличился в 2017 году по сравнению с 2016 г. на 2,120 руб/руб или на 15,74%.

Используя метод цепных подстановок (факторный анализ) [10], определим влияние каждо-

го из частных показателей (факторов) на изменение обобщающего показателя, как представлено в таблице 2.

Таблица 1

Показатели функционирования ремонтного подразделения

Показатель	Обозначение	Ед. изм.	Годы		Изменения (абсол./ относит., %)
			2016	2017	
Затраты, списанные на выполненные работы и услуги	$Z_{инф}$	т. руб.	50505	60015	9510 / 18,83
Собственный капитал	$ИК_{соб}$	т. руб.	3750	3850	100 / 2,67
Объем выполненных работ и услуг	$V_{инф}$	т. чел-ч	128,05	147,75	19,70 / 15,38
Среднесписочная численность персонала	$Ч_{сп}$	чел	32	34	2 / 6,25
Удельные затраты	$УЗ_{инф}$	руб./чел-ч	394,416	406,193	11,777 / 2,99
Производительность труда персонала	$ПТ_{инф}$	чел-ч/чел	4001,563	4345,588	344,025 / 8,60
Человекоемкость собственного капитала	$ЧЕК_{соб}$	чел/т. руб.	0,008533	0,008831	0,000298 / 3,49
Капиталовооруженность персонала	$КВЧ_{инф}$	т. руб./чел	117,188	113,235	-3,953 / -3,38
Эффективность деятельности	$\mathcal{E}_{инф}$	руб./руб.	13,468	15,588	2,120 / 15,74

Таблица 2

Оценка влияния частных показателей эффективности на обобщающий показатель эффективности на основе метода цепных подстановок

Подстановка	Формула расчета	Результат	Оценка влияния фактора
0	$УЗ_{2016} \times ПТ_{2016} \times ЧЕК_{2016}$	13,468	–
ΔУЗ	$УЗ_{2017} \times ПТ_{2016} \times ЧЕК_{2016}$	13,869	+0,401 / 2,977%
ΔПТ	$УЗ_{2017} \times ПТ_{2017} \times ЧЕК_{2016}$	15,062	+1,193 / 8,858%
ΔЧЕК	$УЗ_{2017} \times ПТ_{2017} \times ЧЕК_{2017}$	15,588	+0,526 / 3,906%
Итого	–	–	2,120 / 15,741%

Таким образом, следует констатировать, что предлагаемая мультипликативная модель оценки эффективности функционирования инфраструктурных подразделений организации является инструментом экономического анали-

за и может быть рекомендована к применению на крупных промышленных предприятиях.

Литература

1. DuPontFormula. URL: https://www.readyratios.com/reference/profitability/dupont_formula.html (дата обращения: 04.09.2018).
2. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. М.: Проспект, 2013.
3. Михайлов Ю.И. Логистический подход к формированию системы управления инфраструктурой промышленного предприятия. СПб.: Изд-во СПбГИЭУ, 2007.
4. Современные проблемы развития и интеграции систем менеджмента качества в организациях / под ред. В.П. Семенова. СПб.: Изд-во СПбГЭТУ «ЛЭТИ», 2017.
5. Сеницын М.П., Михайлов Ю.И., Лаптев Н.В. Управление инфраструктурой химического предприятия: учеб. пособие. СПб.: Изд-во СПбГИЭУ, 2007.
6. Гвишиани Д. М. Организация и управление. 3-е изд., перераб. М.: МГТУ им. Н. Э. Баумана, 1998.
7. Менжерес В. Н. Устойчивое функционирование предприятия в инфраструктуре регионального рынка. Теория и методология. СПб.: СПбГУЭФ, 2002.
8. Михайлов Ю.И. Методологические подходы к оценке эффективности логистического управления предприятием // Актуальные проблемы экономики и управления. Выпуск 1(17)/2018. с.102-106.
9. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. 2-е изд., испр. и доп. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2004.
10. Анализ деятельности производственных систем: уч. пособие / А. В. Амельченко, Ю. И. Михайлов, С. Ю. Погожева, Н. В. Лаптев. СПб.: СПбГЭУ, 2015.

УДК 338.001.36

ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ПРИ ПОМОЩИ СИСТЕМЫ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ

Одинцова Екатерина Витальевна (kvod@mail.ru)

ФГБОУ ВО «Ивановский государственный химико-технологический университет»

В условиях повышения неопределенности внешней среды возрастает роль планирования деятельности предприятий и организаций. Планирование деятельности зачастую предполагает выбор между различными альтернативными решениями. Оценка эффективности того или иного решения может быть осуществлена путем расчета ряда финансовых показателей, позволяющих принять взвешенное управленческое решение, базируясь одновременно на таких показателях как величина материальных и трудовых затрат, кредиторская задолженность, величина пеней и штрафов, уровень процентных ставок по банковским кредитам в России и за рубежом, влияние налогового обременения.

Ключевые слова: расходы, показатель, эффективность, планирование, предприятие, оценка, прибыль, цель, задолженность, план, альтернатива, управление, промышленный, лимит, ресурсы, кредит, налоги.

В современных экономических условиях в виду неопределенности внешней среды, наличия санкционных рисков, повышения налога на добавленную стоимость и высокой конкуренции возрастает роль и значение оперативного и стратегического планирования на предприятиях всех форм собственности, появляется необходимость разработки новых инструментов внутрифирменного планирования деятельности промышленных предприятий.

Проблемы планирования деятельности предприятий рассматриваются в работах отечественных и зарубежных авторов, таких как М. М. Алексеева, М.А. Вахрушина, О.С. Виханский, В. А. Горемыкин, О.В. Ефимова, Н.Н. Ильшева, Р.М. Качалов, Н.Д. Кондратьева, В.В. Ковалев, Л.И. Кравченко, Н.А. Никифорова, В.М. Родионова, Г.В. Савицкая, Н.Н. Селезнева, Е.М. Сорокина, Э. А. Уткин, Р.А. Фатхутдинов, Г.Г.Фетисов, А.М. Фридман, А. Д. Шеремет,

И. Ансофф, Дж. Данциг, Дж. Р.Каплан, Дж. Ковелло, Ф. Котлер, П. Лоранж, Д. Нортхаус, М.В. Мельник, Г. Минцберг, М. Портер, П. Самуэльсон, А.Д. Стриклин, А.А. Томпсон, Д. Хан, Г. Хамел, К. Хофер, Х. Хунгенберг, Э. Чандлер, Г. Шмален, Дж. Штейнер, Г. Эмерсон и др. Работы данных исследователей значительно продвинули изучение проблемы планирования деятельности, однако многие важные вопросы остаются по-прежнему недостаточно изученными. В частности, большинство авторов уделяют особое внимание вопросам разработки инструментов внутрифирменного планирования, направленных в первую очередь на планирование и снижение материальных и трудовых затрат, при этом остаются нерешенными проблемы, связанные с альтернативностью плановых решений, недостаточное внимание уделяется оценке влияния на финансовый результат таких показателей как кредиторская задолженность