

**ЭКОНОМИКА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ:
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА
ECONOMICS OF INNOVATION-DRIVEN GROWTH:
THEORY AND PRACTICE**

УДК 33

DOI: 10.24151/2409-1073-2020-2-29-38

**Оптимизация структуры баланса в условиях
инновационного развития компании**

О. А. Алаторцева¹, А. А. Кан¹

¹Национальный исследовательский университет «МИЭТ», Москва, Россия

anastasionk58@gmail.com

Рассмотрены методы Дж. Обер-Крие и А.В. Грачева для формирования сбалансированного бюджета предприятия на примере АО «Логика». В ходе исследования были разработаны мероприятия по повышению финансовой устойчивости и платежеспособности, а также эффективности деятельности анализируемого предприятия. Подробно рассмотрен вопрос повышения эффективности ведения взаиморасчетов по договору кэш-пулинга.

Ключевые слова: оптимизация структуры баланса, финансовая устойчивость, ликвидность, платежеспособность, кэш-пулинг, повышение эффективности деятельности, метод Дж. Обер-Крие, метод А.В. Грачева.

**Optimization of the balance structure in the conditions
of innovative development of the company**

O. A. Alatorseva¹, A. A. Kan¹

¹National Research University of Electronic Technology, Moscow, Russia

anastasionk58@gmail.com

The methods of J. Ober-krie and A.V. Gracheva for the formation of a balanced enterprise budget on the example of JSC «Logik». In the course of the study, measures were developed to improve the financial stability and solvency, as well as the efficiency of the analyzed enterprise. The issue of improving the efficiency of mutual settlements under the cash pooling agreement is considered in detail.

Keywords: optimization of the balance sheet structure, financial stability, liquidity, solvency, cache pooling, increased efficiency, method j. Ober-krie, A.V. Grachev's method.

В условиях инновационного развития экономики страны повышается инновационная активность компаний, которые вместе с выпуском серийной продукции осваивают выпуск инновационных изделий.

В этих условиях необходима «сбалансированная система планирования, позволяющая осуществлять обновление продукции такими темпами, при которых предприятие сможет сохранить финансовую устойчи-

вость» в период перехода на новую продукцию. [1]

Основой эффективного управления деятельностью современного предприятия является сбалансированное планирование, предусматривающее соблюдение экономических соотношений темпов роста (прироста) ключевых показателей. В текущей деятельности предприятия рост чистой прибыли $dP_{\text{чист}}$ должен опережать рост прибыли от продаж $dP_{\text{реал}}$, рост выручки от продаж $dN_{\text{реал}}$, рост затрат dS , рост оборотных средств dW , рост основных фондов dF и рост численности персонала dL . Это можно выразить с помощью неравенства:

$$dP_{\text{чист}} > dP_{\text{реал}} > dN_{\text{реал}} > dS > dW > dF > dL.$$

Для руководителей любой компании важно знать, что нарушение этого соотношения приводит к диспропорциям активов, снижению производительности, платежеспособности и финансовой устойчивости, а, следовательно, и эффективности деятельности организации. Компании необходимо своевременно определять научно-технические, организационно-экономические, позитивные и негативные воздействия внутренней и внешней среды и по результатам выполненного анализа принимать необходимые плановые решения.

В связи с тем, что главной задачей текущего планирования является обеспечение платежеспособности компании, возникает необходимость в определении пропорций между производственной активностью выпуска серийной продукции и инновационной активностью освоения новой продукции. Пропорциональность распределения производственной мощности компании осуществляется на основе метода «золотой пропорции», которая должна составлять 0,62:0,38, т.е. в период развития и обновления продукции 62% мощности должны использоваться для выпуска серийной продукции, а остальные 32% — для освоения новых изделий.

«Золотая пропорция» определяет оптимальное соответствие для компании внешних факторов и внутренних составляющих (бизнес-процессы, штатное расписание, заработная плата, персонал, финансово-экономические показатели и т. д.). Пра-

вильные пропорции ведут к гармоничности и возникновению свойства, обеспечивающего преимущества перед конкурентами. А. Иванус считает, что «в гармоничной компании резко возрастает иммунитет по отношению к внешним и внутренним разрушительным факторам. Вероятность негативных последствий возможных кризисов резко падает» [7].

В качестве объекта исследования было выбрано Акционерное общество «Логика». АО «Логика» является воздухоразделительным комплексом, который предоставляет полный спектр услуг в области микроэлектроники, а именно: поставку всех видов специальных и магистральных газов, распределяющего оборудования для газов и химикатов, систему трубопроводов. Компания входит в группу компаний «Air Liquide», являющегося мировым лидером в производстве газов для промышленности, здравоохранения и защиты окружающей среды.

Как видим, в 2017 году данное соотношение не соблюдается, что означает, что деятельность АО «Логика» не была сбалансированной. В 2018 году ситуация заметно улучшилась. Для сбалансирования деятельности АО «Логика» на перспективу необходимо восстановить платежеспособность и повысить финансовую устойчивость, а для этого необходимо оптимизировать структуру оборотных средств и пассива баланса. С этой целью воспользуемся гармоничной структурой баланса для текущей деятельности компании (табл. 2).

Баланс АО «Логика» не имеет гармоничную структуру. Для ее гармонизации проведем структурный анализ соотношений элементов актива и пассива текущего периода, спланируем структуру оборотных активов и пассивов, при которой у компании будет обеспечен необходимый уровень платежеспособности и рентабельности.

Для сбалансированности структуры пассива АО «Логика» будем отталкиваться от значений коэффициента текущей ликвидности. Рассчитаем величину краткосрочных обязательств при рекомендованных нормативных значениях коэффициента в отрасли производства газа — от 1,4 до 2,1.

Таблица 1.

Основные показатели деятельности АО «Логика», тыс. руб.

Наименование показателей	2018 г.	2017 г.	Темп	
			2017 г.	2018 г.
Выручка от реализации продукции (услуг), dN	956202	868859	8,80	19,74
Затраты, dS	833195	876012	14,30	-4,89
Прибыль от реализации продукции (услуг), dP	46399	-74272	-60,98	162,47
Чистая прибыль, dNP	-208236	-347022	-78,96	39,99
Среднегодовая стоимость основных средств, dF	930525	1269777	-23,70	-26,72
Среднегодовая стоимость оборотных средств, dW	669258	678215	52,18	-1,32
Среднесписочная численность персонала, dL	82	81	7,95	1,23

В 2017 году неравенство темпов прироста показателей имеет вид:
 $-78,96 > -60,98 > 8,80 > 14,30 > 52,18 > -23,70 > 7,95$

В 2018 году неравенство темпов прироста показателей имеет вид:
 $39,99 > 162,47 > 19,74 > -4,89 > -1,32 > -26,72 > 1,23$

Таблица 2.

Гармоничная структура баланса

Актив = 1	Пассив = 1
$BA > 0,24$	$CK = 0,62$
$OA \leq 0,76$	$KO = 0,38$

Таблица 3.

Структура баланса АО «Логика»

Актив/Пассив	2018 г.	2017 г.
BA	$58,17\% > 24\%$	$65,18\% > 24\%$
OA	$41,83\% \leq 76\%$	$34,82\% \leq 0,76\%$
CK	$-42,96\% \neq 62\%$	$-24,59\% \neq 62\%$
KO	$89,99\% \neq 38\%$	$64,79\% \neq 38\%$
ДО	51,92	58,94
Итого	1599783	1947992

Таблица 4.

Укрупненный баланс АО «Логика», тыс. руб.

Актив	Пассив
ВА = 930525	СК = -670488
ОА = 669258	
Запасы + Прочие ОА = 70036+71 = 70107	ДО = 830658
ДЗ=543323	
ДС+КФВ = 4147+ 51681 = 55828	КО = 1439613
Баланс = 1599783	Баланс = 1599783

$$K_{\text{тек.л}} = \frac{\text{Оборотные активы}}{\text{Краткосрочные обязательства}}; KO = \frac{\text{Оборотные активы}}{K_{\text{тек.л}}}$$

$$KO_{\text{верх.граница}} = \frac{669258}{1,4} = 478041,43 \text{ тыс. руб. (30\% от итога баланса).}$$

$$KO_{\text{ниж.граница}} = \frac{669258}{2,1} = 318694,29 \text{ тыс. руб. (20\% от итога баланса).}$$

Из проведенных расчетов следует, что величина краткосрочных обязательств не должна быть выше 30% и ниже 20% величины итога валюты баланса. Поскольку нижняя граница краткосрочных обязательств компании равна 20%, доля долгосрочных средств (привлеченных и собственных) не должна быть выше 80% от общего объема всех источников средств.

Зона возможных отклонений при использовании метода Дж. Обер-Крие имеет форму равностороннего треугольника. Для

нахождения границ треугольника рассчитаем точки максимально допустимых значений (табл. 5).

Отообразим эти точки на рисунке 1 и выделим область допустимых значений:

Фактическая точка соотношений элементов пассива в 2018 году не входит в область допустимых значений. Основная причина этого — у АО «Логика» отсутствует собственный капитал по причине роста величины непокрытого убытка компании. Идеальная точка соотношений элементов пассива — П2, в которой:

Таблица 5.

Определение оптимального диапазона значений элементов пассива

Точка	СК		ДО		КО		K _{тек.л}
	тыс.руб.	в %	тыс.руб.	в %	тыс.руб.	в %	
П	-670488,00	-41,91	830658,00	51,92	1439613,00	89,99	0,46
П1	799891	50	479935	30	319957	20	2,09
П2	799891	50	319957	20	479935	30	1,4
П3	959869	60	319957	20	319957	20	2,09

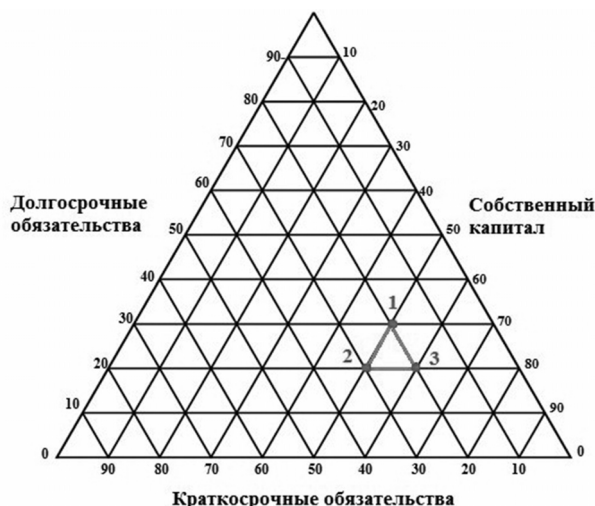


Рис. 1. Рекомендуемая структура пассива АО «Логика»

СК = 50% = 799891 тысяч рублей;

ДО = 20 = 319957 тысяч рублей;

КО = 30% = 479935 тысяч рублей.

Выбор остановился на данной точке, потому что в ней равен 1,4, что соответствует допустимому значению для газовой промышленности, но в тоже время, АО «Логика» будет сложно в ближайшее время погашать краткосрочные обязательства за счёт оборотных активов, т.к. фактическое значение данного показателя значительно ниже нормы и равно 0,46.

Рекомендуемую точку соотношения денежных средств и краткосрочных финансовых вложений, дебиторской задолженности определим по коэффициентам быстрой и абсолютной ликвидности (табл. 6).

$$K_{\text{быстр.л.}} = \frac{ДС+КФВ+ДЗ}{КО} \geq \text{от } 0,8 \text{ до } 1$$

(нормативное значение по отрасли);

$$K_{\text{абс.л.}} = \frac{ДС+КФВ}{КО} = \text{от } 0,07 \text{ до } 0,5$$

Опытным путем была найдена рекомендуемая зона, определяющая соотношение элементов оборотных активов АО «Логика» (рис. 2).

Проанализировав различные соотношения элементов оборотных активов, была определена оптимальная точка А4. Опираясь на значения идеальных точек в активе и пассиве, представим результаты оптимизации структуры баланса АО «Логика» (табл. 7).

Результатом оптимизации структуры баланса компании является то, что рекомендуемое соотношение статей актива и пассива АО «Логика» обеспечивает нормативные значения всех показателей ликвидности, а это означает повышение уровня платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия.

На перспективу, исходя из полученных расчетов, основанных на использовании метода Обер-Крие, АО «Логика» необходимо провести работу по снижению дебиторской

Таблица 6.

Определение оптимального диапазона значений элементов оборотных средств

Точка	ЗП		ДС+КФВ		ДЗ		$K_{\text{быстр.л.}}$	$K_{\text{абс.л.}}$
	тыс.руб.	в %	тыс.руб.	в %	тыс.руб.	в %		
А	70107	10,48	55828	8,34	543323	81,18	0,42	0,04
А1	0	0	239967	36	429291	64	1,39	0,5
А2	189323	28	50644	8	429291	64	1,00	0,11
А3	189323	28	239967	36	239967	36	1,00	0,5
А4	100389	15	200778	30	368091	55	1,19	0,42



Рис. 2. Рекомендуемая структура оборотных средств АО «Логика»

Таблица 7.

Структурированный баланс АО «Логика», тыс. руб.

Актив	Пассив
ВА = 930525	СК = 799891
Оборотные активы = 669258 ЗП = 100389 ДС + КФВ = 200778 ДЗ = 368091	ДО = 319957
	КО = 479935
Баланс = 1599783	Баланс = 1599783

задолженности и сокращению краткосрочных обязательств, но наиболее важное направление в стабилизации деятельности — разработка комплекса мер по увеличению собственного капитала.

Для сбалансированного развития АО «Логика» в текущей перспективе можно

применить метод оптимизации баланса с помощью корректировки отдельных статей, используя модель оптимизации, которую разработал А.В. Грачев. Рассмотрим поэтапно данный метод.

1 шаг. Необходимо разбить баланс на большие группы (табл. 8):

Таблица 8.

Укрупненная структура баланса АО «Логика», конец 2018 г.

Актив	тыс.руб.	Пассив	тыс.руб.
Внеоборотные активы (ВНА)	930525	Собственный капитал (СК)	-670488
Оборотные активы (ОА), в т.ч.:	669258	Заемный капитал (ЗК), в т.ч.:	2270271
Запасы (ЗП)	70107	Долгосрочные обязательства (ДО)	830658
Дебиторская задолженность (ДЗ)	543323	Краткосрочные обязательства (КО)	1439613
Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения (ДС+КФВ)	55828		
Валюта баланса (И) = 1599783			

Таблица 9.

Сравнительный анализ показателей надежности АО «Логика», 2018 г.

Показатели	Формула	Факт	Нормативное значение
К текущей ликвидности	ТА / КО	0,46	1,5 ÷ 2,5
К обеспеченности собственными средствами	(СК-ВНА) / ТА	-2,39	> 0,1
К финансового равновесия	ЗК / И	1,42	0,1 ÷ 1
К автономии	СК / И	-0,72	0,5 ÷ 1
К структуры капитала	СК / ЗК	-0,29	> 0,5
К обеспеченности запасами из собственных источников	(ТА-КО) / ЗП	-10,98	1 ÷ 2
К финансовой зависимости	ЗК / СК	-3,39	< 1

Таблица 10.

Преобразованный баланс АО «Логика»

Актив	Пассив
ВНА	СК + X
ТА + X, в т.ч.	ЗК, в т.ч.
ЗП	ДО
ДС + X	КО
И + X	

2 шаг. Сравним основные показатели развития компании с нормативными значениями (табл. 9):

Отобранные показатели имеют особенность — корректировке подвергаются только статьи текущей деятельности, которые входят в расчет рабочего капитала — оборотные активы, собственный капитал, краткосрочные обязательства. Долгосрочные обязательства и внеоборотные активы не меняются. Экономический смысл моделирования, по мнению автора [6], заключается в том, что пересмотру подвергается только остаток собственных денежных средств компании.

3 шаг. Внесем в раздел «Собственный капитал» и раздел «Оборотные активы» одну и ту же неотрицательную сумму корректировки X и получим преобразованный баланс предприятия (табл. 10).

4 шаг. Построим систему ограничений для преобразованного баланса (табл. 11).

5 этап. Решая систему уравнений, получаем значения X. Далее определяем общую область, т.е. минимальное значение из верхних границ и максимальное значение из нижних границ (табл. 12).

Максимальное значение нижних границ — 2 940 759 тысяч рублей, минимальное значение

Таблица 11.

1. Формулы системы ограничений

$$\left[\begin{array}{l} TA + X > 2 * KO; \\ (СК + X - ВНА) / (ТА + X) > 0,1; \\ 0,5 < (СК + X) / (И + X) < 1; \\ 0,1 < 3К / (И + X) < 1; \\ 1 < (ТА + X - КО) / 3П < 2; \\ 3К < 2 * (СК + X); \\ 3К < СК + X; \\ X > - TA; \\ X > - ДС; \\ X > - СК; \\ X > - И. \end{array} \right.$$

2. Система ограничений с подставленными значениями

$$\left[\begin{array}{l} 669258 + X > 2 * 1439613; \\ ((-670488) + X - 930525) / (669258 + X) > 0,1; \\ 0,5 < ((-670488) + X) / (1599783 + X) < 1; \\ 0,1 < 2270271 / (1599783 + X) < 1; \\ 1 < (669258 + X - 1439613) / 70107 < 2; \\ 2270271 < 2 * ((-670488) + X); \\ 2270271 < (-670488) + X. \\ X > - 669258; \\ X > - 55828; \\ X > 670 488; \\ X > - 1 599 783. \end{array} \right.$$

Таблица 12.

$$\left[\begin{array}{l} 2\ 209\ 968 \\ 1\ 853\ 265,33 \\ \underline{2\ 940\ 759} \\ 670\ 488\ 21\ 102\ 927 \\ 840\ 462\ \underline{910\ 569} \\ 1\ 805\ 623,5 \\ \underline{2\ 940\ 759} \\ - 669\ 258 \\ - 55\ 828 \\ 670\ 488 \\ - 1\ 599\ 783 \end{array} \right. < X <$$

верхних границ — 910 569 тысяч рублей. Получаем неравенство: $2\ 940\ 759 < X < 910\ 569$.

6 этап. Анализ полученного результата свидетельствует о том, что данное неравенство невозможно выполнить в текущем периоде в силу того, что X не может быть больше 2 940 759 тысяч рублей и одновременно меньше 910 569 тысяч рублей. В сложившейся ситуации, считаем, что для АО «Логика» необходимо опустить в системе нормативных показателей обеспеченность запасами из собственных источников, которая не может быть осуществлена в настоящей деятельности предприятия в силу сложившихся сложных обстоятельств функционирования на рынке.

Таким образом, разработанная система ограничений, позволяет устранить расхождение между фактическими и нормативными значениями отобранных коэффициентов.

Сумма корректировки статей и итога валюты баланса находится в пределах — $2\ 940\ 759 < X < 21\ 102\ 927$ тыс. руб. Полученный результат говорит о том, что для АО «Логика» достаточно сложно осуществить это условие в сегодняшней ситуации, когда компания испытывает сложности в связи с введенными санкциям. На перспективу компании необходимо наметить мероприятия по повышению показателей надежности:

- Увеличение суммы собственного капитала, прежде всего, за счет сокращения суммы непокрытого убытка, что возможно за счет увеличения отпускных цен на продукцию и снижения затрат на ее производство;

- Взимание задолженности покупателей по расчетам за реализованную продукцию путём переговоров с дебиторами, обращения к услугам факторинговых компаний;

- Возврат авансов выданных, которые еще не закрыты поставками ТМЦ;

- Уменьшение срока выплаты дивидендов со стороны и возврата займов, предоставленных работникам предприятия;

- Уменьшение кредиторской задолженности с одновременным уменьшением сумм к оплате.

- Повышение эффективности ведения взаиморасчетов по договору кэш-пулинга. На этом мероприятии остановимся поподробнее.

Метод оптимизации структуры баланса Обер-Крие отличается от метода оптимизации

Грачева тем, что в первом методе осталась без изменения только сумма внеоборотных активов. В методе Грачёва изменились лишь собственный капитал и денежные средства (оборотные средства). Таким образом, метод Обер-Крие затрагивает и влияет почти на все элементы активов и пассивов, в то время как при применении метода Грачева меняются только статьи текущей деятельности, входящие в расчет рабочего капитала.

Управлять ликвидностью группы компаний — это сложная и затратная работа. У некоторых компаний в группе избыток свободных денежных средств, у некоторых, наоборот, наблюдается их дефицит. Из-за этого финансовые показатели состояния группы нестабильные. Для упрощения взаиморасчетов компаний внутри холдинга существует такое понятие, как *кэш-пулинг*.

Материальный кэш-пулинг (Cash Pooling) — концентрация средств со счетов участников пула на едином счете для обеспечения ликвидности при их избытке, либо платежей при дефиците балансов на счетах участников.

Виртуальный кэш-пулинг — управление облачным счетом ежедневно виртуально консолидируемых остаточных ресурсов бюджетов субъектов управления финансово-бюджетных операций.

Применение данного метода взаиморасчётов способствует тому, что средства фирмы, ее финансовое состояние регулируются централизованно, и участники группы компаний могут совершать сделки, получать прибыль, не выводя средства за рамки группы. Любая из компаний может отслеживать денежные потоки, контролировать затраты группы на своем уровне. В случае ухудшения финансового состояния одной компании другие участники по договору кэш-пулинга могут помочь ей, совершая финансовые или нефинансовые вложения, предоставляя займы с наиболее низкими процентными ставками и тому подобное.

Взаимодействие компаний по договору кэш-пулинга наиболее часто встречается в иностранных группах компаний. Удобство использования данного метода заключается в возможности контролировать денежные

потоки и рыночную устойчивость компаний, которые находятся в разных странах (с разными системами налогообложения, кредитными ставками, политикой кредитования и т. д.). В российской практике ведения взаиморасчетов в холдингах понятие «кэш-пулинг» относительно новое, поэтому законодательство РФ не содержит четких инструкций по налогообложению компаний, использующих «кэш-пулинг». Государственные службы допускают возможность интерпретаций законодательства. Сложность состоит в том, что они могут быть оспорены налоговыми службами, и в таком случае компании нужно будет отстаивать законность своих действий в суде — часто такой способ взаиморасчетов рассматривается налоговыми органами как попытка снизить налоговое бремя.

Головная компания группы «Air Liquide» находится во Франции — это является причиной влияния на деятельность АО «Логика» валютных рисков и санкций между Россией и Европой, которые приводят к упущениям возможностей. Вследствие этого, а также из-за новизны понятия кэш-пулинга, не все банки готовы выполнить требования компании (предприятиям приходится вкладывать большие средства и упускать возможности для развития), поэтому АО «Логика» нужно:

1. Следить за соблюдением требований законодательства РФ. При несоблюдении норм предприятие рискует получить штрафы, взыскания и санкции;
2. Необходимо быть готовыми к проверкам государственными службами и следить за европейскими санкциями против России;
3. Обращать внимание на опыт обслуживающего банка в реализации финансового менеджмента и в обслуживании клиентов по договору кэш-пулинга;
4. Внимательно контролировать денежный поток, остатки на счетах;
5. Вести налаженную обратную связь с персоналом «Air Liquide»;
6. Следить за финансовым состоянием группы.

В данной статье рассматривались два метода оптимизации структуры баланса: метод Обер-Крие и метод Грачева. Стоит отметить, что в результате применения метода Обер-Крие осуществляется оптимизация структуры пассива и оборотных средств компании, а сумма валюты баланса не изменяется. Методика А. В. Грачева позволяет рассчитать сумму корректировки валюты баланса, т.е. величина валюты баланса может изменяться.

Кроме того, было рассмотрено, что моделирование структуры пассива баланса и оборотных средств на основе метода Дж. Обер-Крие и метода А. В. Грачева показало возможность улучшения основных экономических показателей АО «Логика». В дальнейшем определение области допустимых значений для составляющих элементов капитала и резервов, оборотных средств позволит обеспечить сбалансированность экономических пропорций и финансовую устойчивость компании.

На деятельность предприятия оказывает большое влияние способ взаиморасчётов внутри всего холдинга «Air Liquide» — взаимодействие по договору «кэш-пулинг». В ходе изучения метода для АО «Логика» были предложены меры по повышению эффективности деятельности предприятия в условиях применения договора кэш-пулинга.

Литература

1. *Алаторцева О. А., Анискин Ю. П., Тихомирова Г. Ю.* Организация, планирование и контроллинг наукоемкого производства / Под ред. Ю. П. Анискина. М.: МИЭТ, 2017. 160 с.: ил.
2. *Анискин Ю. П., Жмаева И. В.* и др. Корпоративное планирование развития компании: сбалансированность, устойчивость, пропорциональность: монография под ред. Ю. П. Анискина. М.: Омега — Л, 2012. 359 с.
3. *Анискин Ю. П., Алаторцева О. А.* Особенности корпоративного планирования производственной активности наукоемкой компании // Организатор производства: научный журнал. Воронеж, 2019. Т. 27. № 3. С. 59-67.
4. *Анискин Ю. П.* Управление инновациями в системе инновационного развития компании. Учебник — М.: Омега — Л., 2019. 260 с.
5. *Грачев А. В.* Анализ финансово-экономического состояния предприятия в современных условиях: особенности, недостатки и пути решения // Менеджмент в России и за рубежом, 2006. №5. С. 89-98.

6. Грачев А. В. Многофакторная модель оптимизации бухгалтерского баланса // Аудит и финансовый анализ. 2007. №3. С. 57-69.

7. Иванус А. И. Гармоничный инновационный менеджмент. М.: Книжный дом «Либроком», 2011. 248 с.

Поступила 07.06.2020

Кан Анастасия Александровна — студентка группы М-11М Национального исследовательского университета «МИЭТ» (Россия, 124498, Москва г., Зеленоград г., площадь Шокина, дом 1). anastasionk58@gmail.com

Алаторцева Ольга Алексеевна — кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики, менеджмента и финансов Национального исследовательского университета «МИЭТ» (Россия, 124498, Москва, г. Зеленоград, пл. Шокина, д. 1), fmn@miec.ru

References

1. *Alatorceva O. A., Aniskin Ju. P., Tihomirova G. Ju.* Organizacija, planirovanie i kontrolling naukoemkogo proizvodstva / Pod red. Ju. P. Aniskina. M.: MIET, 2017. 160 s.: il.
2. *Aniskin Ju. P., Zhmaeva I. V.* i dr. Korporativnoe planirovanie razvitija kompanii: sbalansirovannost', ustojchivost', proporcional'nost': monografija pod red. Ju. P. Aniskina. — M.: Omega — L., 2012., 359 s.
3. *Aniskin Ju. P., Alatorceva O. A.* Osobennosti korporativnogo planirovanija proizvodstvennoj aktivnosti naukoemkoj kompanii // Organizator proizvodstva: nauchnyj zhurnal. Voronezh, 2019. — Т. 27. № 3., S. - s. 59 — 67.
4. *Aniskin Ju. P.* Upravlenie innovacijami v sisteme innovacionnogo razvitija kompanii. Uchebnik — M.: Omega — L., 2019., 260 s.
5. *Grachev A. V.* Analiz finansovo-jekonomicheskogo sostojanija predprijatija v sovremennyh uslovijah: osobennosti, nedostatki i puti reshenija // Menedzhment v Rossii i za rubezhom, 2006. — №5., S. 89-98.
6. *Grachev A. V.* Mnogofaktornaja model' optimizacii buhgalterskogo balansa // Audit i finansovyj analiz. 2007. — №3., S. 57-69.
7. *Ivanus A. I.* Garmonichnyj innovacionnyj menedzhment. M.: Knizhnyj dom «Librokom», 2011. — 248 s.

Submitted 07.06.2020

Anastasia Kan is a student of the M-11M group at National Research University of Electronic Technology (MIET) (1, Shokin Sq., Zelenograd, Moscow, 124498, Russia). anastasionk58@gmail.com.

Alatortseva Olga A., Cand. Sci. (Economics), associate professor at Economics, Management and Finance Department, National Research University of Electronic Technology (1, Shokin Sq., Zelenograd, Moscow, 124498, Russia), fmn@miec.ru.