

УДК 65.01
ББК 65.053

Perminov Alexander Yuryevitch,
candidate of economics,
assistant professor of the department
of control systems and energy economics
of Novosibirsk State Technical University,
Novosibirsk,
e-mail: perminov@ngs.ru

Перминов Александр Юрьевич,
канд. экон. наук, доцент кафедры
систем управления и экономики энергетики
Новосибирского государственного
технического университета,
г. Новосибирск,
e-mail: perminov@ngs.ru

Fomenko Natalia Sergeevna,
candidate of economics,
assistant professor of the department
of control systems and energy economics
of Novosibirsk State Technical University,
Novosibirsk,
e-mail: fomenkons@ngs.ru

Фоменко Наталья Сергеевна,
канд. экон. наук, доцент кафедры
систем управления и экономики энергетики
Новосибирского государственного
технического университета,
г. Новосибирск,
e-mail: fomenkons@ngs.ru

Zaitceva Yulia Sergeevna,
undergraduate student of the department
of control systems and energy economics
of Novosibirsk State Technical University,
Novosibirsk,
e-mail: julchik_zaitceva@mail.ru

Зайцева Юлия Сергеевна,
магистрант кафедры систем
управления и экономики энергетики
Новосибирского государственного
технического университета,
г. Новосибирск,
e-mail: julchik_zaitceva@mail.ru

МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ КЛАССИФИКАЦИИ СИСТЕМЫ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ

METHODOLOGICAL ASPECTS OF THE ORGANIZATION SCORECARD CLASSIFICATION

Одной из наиболее актуальных проблем в современном менеджменте остается измерение и оценка результатов деятельности различных объектов. Множество методических подходов в части разработки систем показателей деятельности компании и отсутствие четких критериев их разграничения обуславливает сложность выбора наиболее подходящей модели, способной обеспечивать менеджера релевантной и объективно необходимой информацией для управления предприятием. Данная статья посвящена исследованию теоретических и методологических основ классификации системы оценочных показателей деятельности объекта в целом и организации в частности.

One of the most urgent issues of the modern management is the measurement and evaluation of different entities activity. Numerous methodical approaches in terms of development of the company activity indicators system and the absence of clear criteria of their differentiation justify the complexity of selection of the most appropriate model capable to provide the manager with relevant and objectively required information for the company management. The present article is devoted to the research of theoretical and methodological bases of classification of the entire facility activity evaluation indices system, and the company in particular.

Ключевые слова: методический подход, система показателей, классификационная система, иерархический и фасетный метод классификации, системный подход, система, внешний наблюдатель, модель, структурный элемент, процесс, внешняя среда, организация, стейкхолдер, причинно-следственные связи, нефинансовые показатели, показатели эффективности и результативности.

Keywords: methodical approach, scorecard, classification system, hierarchic and faceted classification method, system approach, system, external observer, model, structural element, process, external environment, organization, stakeholder, cause-and-effect connections, non-financial indices, indicators of efficiency and effectiveness.

Введение

В настоящее время информационное обеспечение является базой, на которой строится вся управленческая деятельность, и определяющим фактором обоснованности принимаемых решений. Единственным инструментом, способным передать главное содержание и сопоставить имеющийся информационный материал, выступает показатель. Только комплексная модель, использующая целый ряд показателей, может дать полную картину деятельности предприятия.

В современной науке организации и управления представлено достаточно большое количество методических подходов в области формирования систем управления предприятиями в части разработки систем показателей деятельности, создающих адекватную информационную базу для принятия управленческих решений. Данные модели различаются концептуальными подходами к построению системы показателей, уровнем их интеграции, детализации и степени формализации взаимосвязей. Сложность выбора из представленного в науке множества моделей обуславливает актуальность научного исследования в области подходов и принципов формирования системы показателей компании.

Инструментом сравнения параметров различных моделей и дальнейшего анализа их свойств является построение классификационной системы. Классификация выступает эффективным способом системного мышления, заключающегося в сочетании аналитического и синтетического образов мышления. Она позволяет увидеть сущность классифицируемых объектов, точнее определить их природу и особенности, упорядочить понятия в пределах определенной области, провести синтез различных элементов, наконец, просто привести к удобному виду накопленные результаты. Кроме того, достаточно строго и четко проведенная классификация позволяет предсказать существование неизвестных ранее объектов или вскрыть новые связи и зависимости между уже известными объектами.

Несмотря на четко определенный уровень применения систем показателей в рамках данной работы, для организаций важным методологическим аспектом исследования является рассмотрение предприятия с позиции системного подхода. Системный подход предполагает изучение объектов как систем, ориентирует исследование на раскрытие целостности объекта и обеспечивающих ее механизмов, на выявление многообразных типов связей сложного объекта и сведение их в единую теоретическую картину.

Классификация систем показателей объекта

Классификацией называется распределение некоторой совокупности объектов на классы по наиболее существенным признакам. Объектом классификации выступает система показателей.

В данной работе при классификации будем закладывать принципы искусственной, специальной классификации.

Искусственная классификация – это описательно-распознавательная система, представляющая классифицируемую область в удобном для обозрения, запоминания и распознавания виде. При этом выбираются такие свойства, которые наиболее заметны и которые определеннее, надежнее, чем прочие свойства, отличают друг от друга объекты разных групп.

Частные, или специальные, классификации характерны прежде всего для прикладных, практических отраслей знания, целью которых является обеспечение жизнедеятельности людей. Предметная область частных, или специальных, классификаций более узкая, чем у общих классификаций.

Под методом классификации понимают совокупность правил распределения заданного множества объектов на подмножества. В рамках работы планируется использование фасетного метода классификации, заключающегося в параллельном разделении множества объектов на независимые классификационные группировки.

Рассмотрим отдельно понятия «система» и «показатель».

Системой является совокупность элементов, находящихся в отношениях и связях между собой и определяющих определенную целостность, единство [1]. В зависимости от целей исследования каждый элемент системы можно рассматривать как структурный элемент и как процесс.

Система как совокупность структурных элементов представлена, например, в определении Л. фон Берталанфи: «Система – это комплекс взаимодействующих элементов, совокупность элементов, находящихся в определенных соотношениях друг с другом и со средой [2].

Система как совокупность структурированных процессов, протекающих в определенном образом организован-

ном материале, представлена в определении Э. Деминга: «Система – это последовательность функций или видов деятельности (подпроцессов) внутри организации, которая работает совместно на цель организации» [3].

Под показателем понимается оцененная соответствующим образом характеристика явления (предмета, ситуации, проблемы, процесса) [4]. Показатели характеризуют определенные стороны объекта исследования и провоцируют считать именно эти стороны наиболее существенными.

На основании вышеизложенного под объектом классификации в области методических подходов к формированию комплексной системы показателей деятельности компании будем понимать «совокупность взаимосвязанных характеристик объекта».

Основным назначением системы показателей является:

1. Оценка состояния объекта, то есть система показателей должна отражать степень соответствия текущего состояния объекта поставленным целям и задачам.

2. Управление объектом для достижения им целевого состояния в будущем.

Таким образом, формируется полноценное определение понятия «система показателей» как совокупность взаимосвязанных характеристик объекта, отражающая степень соответствия текущего состояния объекта поставленным целям и задачам и способная ориентировать объект на достижение данного соответствия в будущем.

Выявим важнейшие классификационные признаки (далее КП) совокупности взаимосвязанных характеристик (объекта классификации).

С позиции системного подхода любой объект окружающего мира можно рассматривать как систему. Системный подход представляет собой универсальный метод исследования, основанный на восприятии исследуемого объекта как некой целостности, состоящей из взаимосвязанных частей и являющейся одновременно частью системы более высокого порядка.

К основным понятиям системного подхода относят следующие:

– «Внешний наблюдатель» (субъект) – инициатор моделирования и (или) пользователь его результатов;

– «Объект» – определенная целостность, отделенная от всего остального, воспринимаемого наблюдателем; это объект моделирования;

– «Вход» – дискретное или непрерывное множество «контактов», через которые воздействие среды передается системе;

– «Выход» – множество контактов, через которые система воздействует на среду;

– «Модель» – упрощенное представление объекта;

– «Внешняя среда» – все наблюдаемое, находящееся вне объекта, но оказывающее воздействие на объект.

Как уже было отмечено выше, систему можно рассматривать как совокупность структурных элементов и совокупность процессов. Выделение структурных элементов системы дает возможность понять строение самой системы и определить ее структурно-функциональные связи и отношения. Исследование процессов позволяет рассмотреть систему, ранее проанализированную в статическом состоянии, уже в аспекте функционально-динамическом. Важность рассмотрения обоих видов элементов формирует первые два классификационных признака:

– КП 1 – отражение участия каждого структурного элемента в системе;

– КП 2 – охват ключевых процессов в системе.

Система обладает обособленностью от внешней среды и взаимодействует с ней как нечто целое. Обменные процессы с окружающей средой выступают важнейшим фактором развития открытой системы и определяют характер ее поведения. Обменные процессы идут в двух направлениях: с одной стороны, система получает ресурсы извне, с другой – происходит их диссипация в окружающее пространство.

Внешняя среда воспринимается организацией одновременно и как система, содержащая благоприятные для организации параметры, и как система, включающая неблагоприятные факторы. Благоприятные параметры воспринимаются организацией как возможности развития, повышения эффективности, а неблагоприятные – как угрозы.

Исходя из вышеуказанного следует выделять два основных аспекта взаимодействия с внешней средой:

- 1) двусторонность обменных процессов с внешней средой;
- 2) вид фактора внешней среды (позитивный и негативный), иначе, требования внешней среды и предоставляемые ей возможности.

Поскольку эффективное функционирование системы определяется уровнем знания об окружающей среде, то следующим классификационным признаком выступает КП 3 – учет влияния факторов внешней среды.

Функционирование системы как единого целого обеспечивается связями (взаимосвязями) между элементами. Связь – общенаучное понятие, трактуемое в системном анализе как коммуникационный канал или способ, с помощью которого реализуются взаимодействия между объектами. Взаимодействие (взаимное воздействие) – это процесс перемещения вещества, энергии и информации между объектами, имеющий результат.

Связи между элементами закономерно определяют интегративные свойства системы, отличают систему от простого конгломерата и выделяют ее как целостное образование из окружающей среды. Поэтому КП 4 – отражение существенных связей между элементами.

Одним из важнейших системообразующих факторов является цель. Именно цель обуславливает структуру и поведение системы вне зависимости от ее сложности. Цель – то, что представляется в сознании и ожидается в результате определенным способом направленных действий. Другими словами, цель – это образ, модель желаемого и достижимого [5]. Цели под влиянием внешних условий и с течением времени могут изменяться.

Не существует систем без цели, и для достижения этой цели группа элементов объединяется в систему и действует. Следовательно, важным классификационным признаком выступает КП 5 – отражение целевого состояния системы.

Качество и количество являются неотъемлемыми характеристиками объектов любой природы. Благодаря качеству каждый объект существует и мыслится как нечто ограниченное от других объектов. Качественная определенность объекта зависит прежде всего от его структуры, характера связи элементов целого, а также от состава его элементов.

Количество – это философская категория, отображающая общее в качественно однородных вещах и явлениях. Количественный язык дает возможность яснее представить взаимосвязи между явлениями, полнее и точнее объяснить существующие факты и явления, а самое главное – достоверно или с большей степенью вероятности предсказать новые, ранее неизвестные явления и прогнозировать возникновение будущих событий и процессов.

Исследователь любого объекта должен суметь найти оптимальное сочетание количественных и качественных

характеристик, которое позволит всесторонне изучить объект исследования. Ввиду данного положения закономерным является включение в классификацию признака КП 6 – количественно-качественное описание объекта.

Таким образом, на основе системного подхода были выделены шесть классификационных признаков систем показателей объекта.

Классификация систем показателей организации

Однако в данной работе в качестве объекта классификации выступает система показателей организации. Поэтому рассмотрим классификационные признаки, выделенные на уровне системы в целом, применительно к организациям.

Так, КП 2 – охват ключевых процессов в системе – соответствует КПо 1 – охват ключевых деловых процессов на уровне предприятий. Внедрение процессного подхода рассматривается в мире как одно из основных условий успешного функционирования организации, как одна из базовых концепций современного менеджмента.

Каждый деловой процесс проходит через ряд подразделений, то есть в его выполнении участвуют специалисты различных отделов компании. Модель должна отражать тесную связь между «горизонтальным» описанием организации (как системы процессов) и «вертикальным» описанием (как структуры распределения ответственности, полномочий и взаимоотношений). Исходя из сказанного еще одним классификационным признаком выступает КПо 2 – отражение ключевых операций структурных подразделений. Данный признак соответствует классификационному признаку более высокого уровня «Отражение участия каждого элемента в системе».

Согласно теории заинтересованных сторон фирма – это не только экономическая целостность и инструмент для извлечения прибыли, но также система, которая влияет и сама испытывает влияние своего окружения: местных сообществ, потребителей, поставщиков, общественных организаций, а также персонала, инвесторов и акционеров. Комплексная система показателей должна содержать показатели, отражающие интересы разных заинтересованных сторон, поэтому одним из классификационных признаков является КПо 3.1 – учет интересов стратегических стейкхолдеров.

Однако заинтересованные стороны не только имеют законные требования в отношении некоторых аспектов деятельности организации, но и вносят в нее определенный вклад. Следовательно, необходимо рассматривать стейкхолдеров и с позиции предоставляемых ими возможностей (услуги, капитал, ресурсы, покупательная способность, распространение информации о компании и т. п.), способствующих достижению целей организации. Это положение является основой для выделения следующего критерия классификации КПо 3.2 – двувидность воздействий заинтересованных сторон, который отражает такой аспект взаимодействия с внешней средой, как необходимость учета вида фактора внешней среды (позитивный и негативный), иначе, требований внешней среды и предоставляемых ею возможностей.

Вышеописанные признаки (КПо 3.1 и КПо 3.2) в совокупности соответствуют такому классификационному признаку систем, как учет внешней среды.

Все явления и процессы хозяйственной деятельности предприятий находятся во взаимозависимости. Среди многих форм закономерных связей важную роль играет причинно-следственная – это такая генетическая связь между

явлениями, при которой одно явление, называемое причиной, при наличии определенных условий с необходимостью порождает, вызывает к жизни другое явление, называемое следствием. Правильно разработанная система показателей должна представлять целостное изложение стратегии компании и четко определять последовательность гипотетических причинно-следственных связей между критериями результатов и движущими факторами их достижения. Таким образом, КПо 4 – наличие четких причинно-следственных связей, который согласуется с классификационным признаком для системы в целом «Отражение существенных связей».

Система показателей выступает привлекательным инструментом мотивации и стимулирования. Под мотивационной сбалансированностью понимается максимальная степень заинтересованности работника в достижении поставленных целей. Система мотивации, построенная на основе системы показателей, предполагает не только материальное вознаграждение, увязываемое с результатами работы, но и состоит из норм, требований, целей, оказывающих стимулирующее воздействие на персонал. Таким образом, КПо 5 – мотивационная сбалансированность персонала. Данный признак соответствует классификационному признаку более высокого уровня «Отражение целевого состояния системы».

Важным вопросом в рамках создания комплексной системы показателей является возможность учета всех проявлений показателей. Каждый показатель является количественным или качественным, что соответствует классификационному признаку «Количественно-качественное описание объекта» при описании систем в целом.

Одним из аспектов деления показателей в рамках данного признака является единица измерения, на его основе выделяют финансовые и нефинансовые показатели. Для сбалансированной оценки эффективности компании степень важности финансовых и нефинансовых показателей одинакова. Причиной проблем оценки является исключение из системы показателей эффективности одной из рассматриваемых категорий. Исходя из вышесказанного КПо 6.1 – учет финансовых и нефинансовых показателей.

На организационном уровне также выделяют показатели эффективности и показатели результативности деловых процессов компании. По определению Дж. К. Лафта: «Чтобы быть успешной в течение долгого времени, чтобы выжить и достичь своих целей, организация должна быть как эффективной, так и результативной. Выражаясь терминологией П. Друкера, результативность является следствием того, что «делаются нужные, правильные вещи». А эффективность является следствием того, что «правильно создаются эти самые вещи» [6].

Показатели результативности отражают степень соответствия результата оцениваемого процесса компании и поставленных в рамках процесса задач (например, объем продаж, чистая прибыль, доля повторных обращений клиентов, текучесть кадров).

Показатели эффективности основываются на сопоставлении результата оцениваемого процесса с ресурсами, затрачиваемыми на его осуществление (показатели рентабельности, фондоотдачи, производительности труда) [7].

Собственников интересует и эффективность, и результативность деятельности компании, в то время как других стейкхолдеров – только результативность. При разработке комплексной системы оценочных показателей востребованными являются обе группы показателей, поэтому КПо 6.2 – отражение показателей эффективности и результативности ключевых деловых процессов.

Таким образом, классификационные признаки совокупности взаимосвязанных характеристик объекта, выделенные изначально на системном уровне, обрели свою форму в частном случае – применительно к организациям.

В соответствии с выделенными ключевыми признаками системы показателей организации появилась возможность проведения научно обоснованной классификации наиболее часто цитируемых в литературе и применяемых на практике методических подходов к формированию системы показателей для комплексной оценки деятельности компании: Tableau de Bord (1), The Strategic Measurement Analysis and Reporting Technique – SMART (2), The Customer Value Analysis – CVA (3), The Balanced Scorecard – BSC (4), Strategy Maps by L. Meisel (5), Effective Progress and Performance Measurement – EP2M (6), The Action-Profit Linkage Model – APL (7), The Performance Prism (PP) (8). Результаты проведенной классификации отражены в табл.

Таблица

Классификация методических подходов к формированию системы показателей компании

Модель КП	1	2	3	4	5	6	7	8
КПо 1	Ж	З	Ж	З	З	З	Ж	Ж
КПо 2	Ж	З	К	Ж	Ж	К	К	К
КПо 3.1	Ж	Ж	Ж	Ж	Ж	Ж	Ж	З
КПо 3.2	К	К	К	К	К	К	К	З
КПо 4	З	Ж	З	Ж	Ж	К	З	Ж
КПо 5	К	К	К	З	З	Ж	К	К
КПо 6.1	Ж	Ж	З	З	Ж	Ж	З	Ж
КПо 6.2	К	К	К	К	К	К	К	К

Усл. обозначения:  Полное соответствие  Частичное соответствие  Не соответствует

Проведенное исследование позволяет сделать вывод, что ни одна из концепций полностью не соответствует всем вышеуказанным принципам. Относительно самодостаточной и целостной моделью является Сбалансированная система показателей (BSC), что подтверждает мировая практика применения модели, а также научные труды, освещающие основы системы, ее особенности и рекомендации по применению.

Проведенное исследование позволяет сделать вывод, что ни одна из концепций полностью не соответствует всем вышеуказанным принципам. Относительно самодостаточной и целостной моделью является Сбалансированная система показателей (BSC), что подтверждает мировая практика применения модели, а также научные труды, освещающие основы системы, ее особенности и рекомендации по применению.

Исследование отражает одну из функций классификационной системы – способность предсказать существование неизвестных ранее объектов. Таким образом, можно утверждать, что может существовать более совершенная модель системы показателей, соответствующая всем указанным критериям. Разработка методического подхода к формированию комплексной системы показателей является целью дальнейшего исследования.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Блауберг И. В., Садовский В. Н., Юдин Э. Г. Системный подход в современной науке // Проблемы методологии системного исследования / Ред. И. В. Блауберг и др. М.: Мысль, 1970. 455 с.
2. Берталанфи Л. фон, Общая теория систем: критический обзор // Исследования по общей теории систем. М.: Прогресс, 1969. С. 23–82.
3. Нив Г. Организация как система: принципы построения устойчивого бизнеса Эдвардса Деминга / Генри Нив; пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. 370 с.
4. Коротков Э. М. Исследование систем управления: учеб. М.: Издательско-консалтинговая компания «ДеКА», 2000. 130 с.
5. Китушин В. Г. Основы теории управления: конспект лекций. Новосибирск: Изд-во НГТУ, 1996. 66 с.
6. Лафта Дж. К. Эффективность менеджмента организации: учеб. пособие. М.: Русская деловая литература, 1999. 320 с.
7. Перминов А. Ю., Фоменко Н. С. Методические аспекты формирования многомерной системы сбалансированных показателей // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 3 (20). С. 69–72.
8. Субботин А. Л. Классификация. М., 2001. 94 с.
9. Чернов С. С., Устинова Е. П. Опыт стратегического планирования на предприятиях электросетевого комплекса // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 3 (20). С. 55–59.
10. Чернов С. С., Евсеенко П. Н. Совершенствование системы реализации энергосберегающих мероприятий в сфере ЖКХ // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 3 (20). С. 59–69.
11. Перминов А. Ю., Фоменко Н. С. Методические аспекты формирования многомерной системы сбалансированных показателей // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 3 (20). С. 69–72.
12. Бык Ф. Л., Васильева М. В., Китушин В. Г. Надежность электроснабжения клиентов электросетевых предприятий // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 3 (20). С. 73–77.
13. Кравченко А. В., Яфасова А. Ш. Сравнительный анализ систем управления рисками предприятий энергетического машиностроения // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 3 (20). С. 77–80.
14. Самков Т. Л. Устойчивое развитие и государственно-корпоративное взаимодействие // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 3 (20). С. 81–84.
15. Хвостенко П. В. Методика построения системы сбалансированных показателей на основе учета интереса стейкхолдеров // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 3 (20). С. 84–89.
16. Дронова Ю. В. Проблемы организации и реализации программ энергосбережения для предприятий муниципальной и федеральной собственности // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 3 (20). С. 92–97.

REFERENCES

1. Blauberger I. V., Sadovsky V. N., Yudin E. G. The systems approach to modern science // Problems of methodology of system research / Red. I. V. Blauberger etc. M.: Thought, 1970. 455 p.
2. Bertalanffy L. von, General Systems Theory: a critical review // Research on general systems theory. M.: Progress Publishers, 1969. P. 23–82.
3. Neave G. Organization as a system: Principles of Sustainable Business by Edwards Deming / Henry Neave, Trans. from English. M.: Alpine Business Books 2007. 370 p.
4. Korotkov E. M. The study of control systems: textbook. M.: Publishing and consulting company «Deka», 2000. 130 p.
5. Kitushin V. G. Fundamentals of Control Theory: lectures. Novosibirsk: Publishing House of the Novosibirsk State Technical University, 1996. 66 p.
6. Luft J. C. Efficiency of organization management: textbook. M.: Russian business literature, 1999. 320 p.
7. Perminov A. Yu., Fomenko N. S. Methodological aspects of the formation of a multi-dimensional balanced scorecard // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2012. # 3 (20). P. 69–72.
8. Subbotin A. L. Classification. M., 2001. 94 p.
9. Chernov S. S., Ustinova E. P. Experience of strategic planning at the electric grid complex company // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2012. # 3 (20). P. 55–59.
10. Chernov S. S., Evseyenko P. P. Improvement of the system of implementation of the power saving measures in municipal economy area // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2012. # 3 (20). P. 59–69.
11. Perminov A. Yu., Fomenko N. S. Methodical aspects of establishing the multi-measured system of balanced indices // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2012. # 3 (20). P. 69–72.
12. Byk F. L., Vasilyeva M. V., Kitushin V. G. Reliability of power supply of the consumer-oriented electric companies // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2012. # 3 (20). P. 73–77.
13. Kravchenko A. V., Yafasova A. Sh. Comparative analysis of the risk management system of the power-engineering machine-building companies // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2012. # 3 (20). P. 77–80.
14. Samkov T. L. Stable development and the public-corporate interaction // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2012. # 3 (20). P. 81–84.
15. Khvostenko P. V. Method of establishing of the system of balanced indices on the basis of stake-holders interests consideration // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2012. # 3 (20). P. 84–89.
16. Dronova Yu. V. Issues of arrangement and implementation of the power supply program for municipal and federal companies // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2012. # 3 (20). P. 92–97.