

УДК 338.2

АНАЛИЗ КЛИЕНТОВ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ

Екатерина В. Коробейникова¹.@

¹ Кемеровский институт (филиал) Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова, 650992, Россия,

г. Кемерово, пр. Кузнецкий, 39

@ *katrin-victory@yandex.ru*

Поступила в редакцию 20.10.2017. Принята к печати 28.11.2017.

Ключевые слова: отсрочка платежа, управление и анализ дебиторской задолженности, анализ клиентов-дебиторов, RFM-анализ, группировка дебиторов.

Аннотация: В статье представлена система управления дебиторской задолженностью, включающая методику ее анализа в разрезе клиентской базы. Исследование проводилось с целью поиска путей оптимизации работы с клиентами в рамках управления дебиторской задолженностью, повышения скорости и качества управленческих решений. Отсрочка платежа при реализации продукции (работ, услуг) рассматривается как основа доверительных и долгосрочных отношений с клиентами, так как предопределяет привлекательность сделки, способствует сохранению и наращиванию клиентской базы. В управлении дебиторской задолженностью выделяются юридические, организационные и экономические аспекты. Системный анализ дебиторской задолженности включает такие направления, как анализ динамики и структуры дебиторской задолженности, скорости и времени ее обращения, анализ в разрезе дебиторов предприятия и в рамках анализа клиентской базы, оценку эффективности персонала сбытовых подразделений, оценку уровня риска непогашения, просрочки оплаты. Разработана методика структурно-группового анализа клиентов-дебиторов, построенная на модификации RFM-анализа. Предложенная методика анализа клиентов-дебиторов позволяет их ранжировать по статусу, в зависимости от которого должны быть скорректированы условия сделки.

Для цитирования: Коробейникова Е. В. Анализ клиентов в системе управления дебиторской задолженностью // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2017. № 3. С. 49–54.

Управленческие решения в области построения взаимоотношений с клиентами в современных условиях предопределяют конкурентоспособность предприятия, влияют на финансовые результаты деятельности, на возможность развития бизнеса в стратегической перспективе. С целью повышения качества и эффективности принимаемых решений в области управления взаимоотношениями с клиентами необходимо формирование информационной базы, ее всестороннего и системного анализа. Анализ клиентов, их ранжирование по различным критериям обеспечит полной и своевременной информацией о состоянии продаж, что минимизирует ошибки персонала при организации взаимодействия с клиентами, сократит риски, связанные с упущенной выгодой или ухудшением экономической безопасности, последнее особенно актуально в рамках работы с клиентами-дебиторами. Клиентоориентированность предприятия как главный тренд современной философии бизнеса должна учитываться и в системе управления дебиторской задолженностью.

Экономически выгодное сотрудничество предприятий В2В сектора строится на использовании отсрочки платежа при реализации продукции (работ, услуг), рассматриваемой как инструмент повышения привлекательности сделки, сохранения и наращивания клиентской базы, как основа доверительных отношений с клиентами, нацеленных на долгосрочное сотрудничество. Условия предоставления отсрочки платежа, ее финансовые и временные рамки являются неотъемлемым элементом системы управления дебиторской задолженностью, напрямую влияющей на экономическую безопасность предприятия.

Состояние и эффективность управления дебиторской задолженностью в значительной степени усугубляется в условиях дефицита финансовых ресурсов, нестабильности и экономического спада, что подчеркивает актуальность данного вопроса и требует разработки комплекса мер по предотвращению и минимизации неблагоприятных последствий в деятельности предприятия.

С целью поиска путей оптимизации работы с клиентами в системе управления дебиторской задолженностью, повышения экономической обоснованности принимаемых управленческих решений в рамках данного исследования поставлены и решены следующие задачи: 1) визуализирована модель управления дебиторской задолженностью предприятия и показана ее взаимосвязь с другими подсистемами управления; 2) обобщены направления анализа дебиторской задолженности и предложена методика ее анализа в разрезе клиентской базы; 3) на основе модификации RFM-анализа разработана методика структурно-группового анализа клиентов-дебиторов; 4) предложены направления действий по улучшению работы с клиентами-дебиторами.

Управление дебиторской задолженностью как подсистема управления на предприятии должна учитывать множество факторов, влияющих на принимаемые управленческие решения [1]. На рисунке представлена модель управления дебиторской задолженностью, определены основные связи с другими подсистемами управления.

Факторы внешней среды в значительной степени влияют на содержание системы управления дебиторской задолженностью, так как они влияют на необходимость

предоставления отсрочки платежа, формируют критерии отбора потенциальных поставщиков / покупателей, определяют степень привлекательности условий заключения сделок с предприятием, его конкурентную позицию.

В процессе стратегического планирования разрабатывается стратегия развития предприятия, обуславливающая цели и задачи управления всех подсистем. Значительное влияние на управление дебиторской задолженностью оказывает специфика бизнес-процессов предприятия, его организационная структура. Организационное проектирование должно учитывать характер взаимосвязи персонала, функционал отдельных подразделений, должностных лиц, степень материальной ответственности и заинтересованности персонала в реализации целей предприятия, в том числе в рамках управления дебиторской задолженностью.

На предприятиях среднего и крупного бизнеса внедряется бюджетирование, являющееся системой производственно-финансового планирования деятельности. Посредством

составления бюджета, направленного на оптимизацию управленческих решений с помощью детализации операционных, инвестиционных и финансовых планов-бюджетов, производится контроль и оценка результатов деятельности, в том числе в области управления дебиторской задолженностью.

Управление дебиторской задолженностью тесно взаимосвязано с управлением финансовыми ресурсами, в рамках которого формируется система управления финансовыми рисками, определяется кредитная политика предприятия. Меры по минимизации рисков, своевременному и полному возврату денежных средств должны быть предусмотрены в управлении дебиторской задолженностью.

В системе управления взаимоотношениями с клиентами предприятий B2B сектора управление дебиторской задолженностью следует рассматривать как неотъемлемый элемент, нацеленный на максимальный учет интересов клиентов. Поэтому важным аспектом управления дебиторской задолженностью является определение опти-

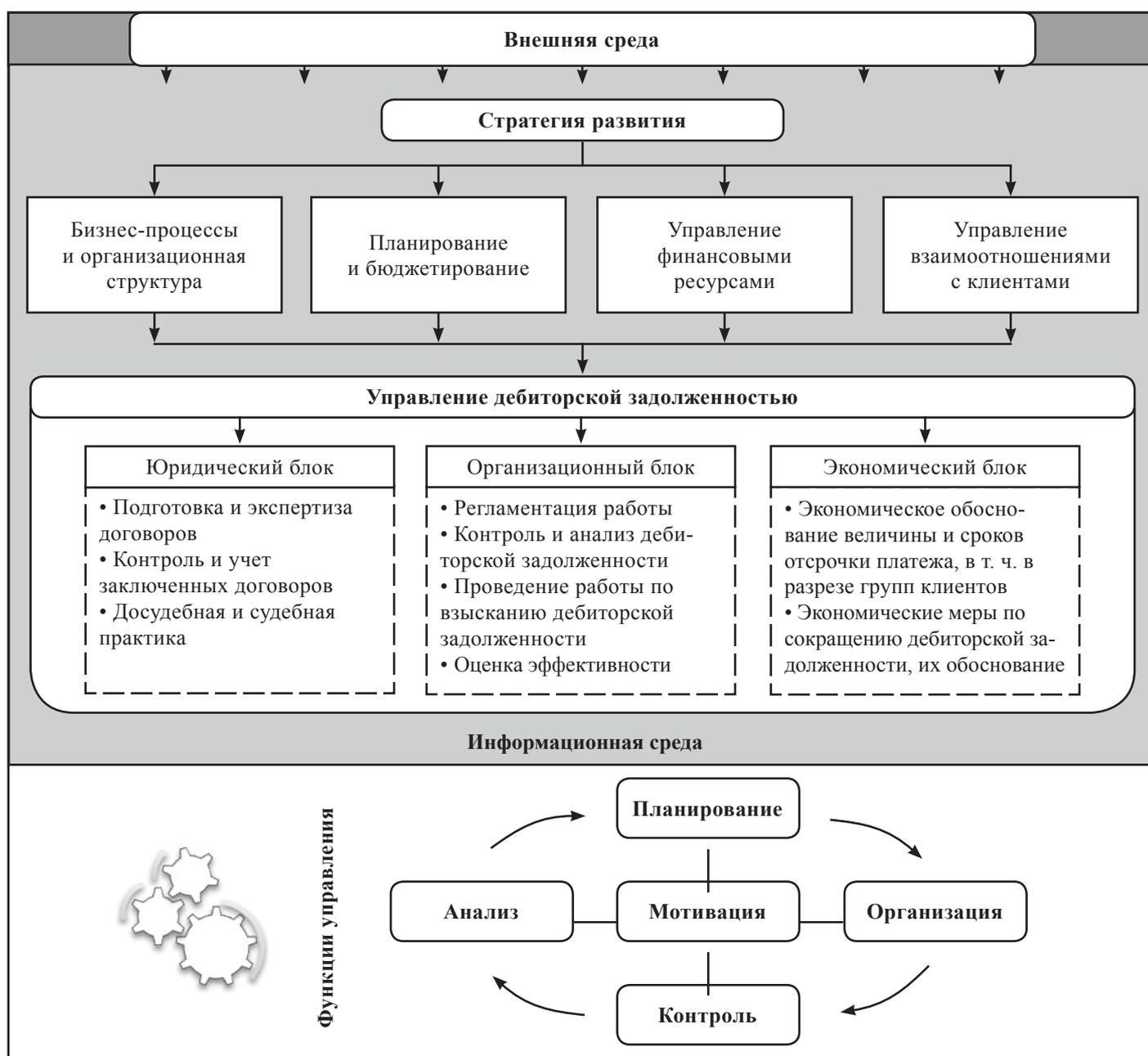


Рис. Модель управления дебиторской задолженностью
 Fig. Model of account receivable management

мальной ее величины по сумме, срокам возврата, времени обращения, категориям клиентов.

Управление дебиторской задолженностью включает юридический, организационный и экономический блоки, каждый из которых содержит определенный спектр решаемых задач (рис.). Правовое обеспечение в области управления дебиторской задолженностью играет существенную роль в деятельности предприятий, позволяет повысить его экономическую безопасность. Организационные аспекты управления дебиторской задолженностью на предприятии направлены на регламентацию и мониторинг работы в данной области [2]. Управление дебиторской задолженностью, в том числе в разрезе юридических и организационных аспектов, должно иметь полное экономическое обоснование принимаемых управленческих решений, как по величине и срокам отсрочки платежа, так и по мерам экономического стимулирования клиентов и персонала.

В процессе управления на предприятии формируется информационная среда, охватывающая все подсистемы и аккумулирующая определенный объем информации, используемый в финансово-хозяйственном анализе, при организации работы с поставщиками и клиентами фирмы. Так, например, в рамках управления цепочками поставок происходит интеграция снабжения и управления спросом внутри и между предприятиями, сотрудничество с партнерами – поставщиками товаров и услуг, посредниками и

клиентами направлено на координацию процессов и действий в сфере маркетинга, продаж, финансов и информационных технологий [3]. Эффективное построение товаропроводящей системы предполагает сбалансированность интересов ее субъектов, в том числе за счет формирования конкурентной среды и саморегулирования, физической и ценовой доступности товаров и т. д. [4].

Анализ дебиторской задолженности должен проводиться системно, включая следующие направления: 1) анализ дебиторской задолженности, ее динамики и структуры, оборачиваемости в рамках анализа оборотных средств; 2) анализ дебиторской задолженности в рамках анализа клиентской базы в целом и в разрезе дебиторов предприятия; 3) анализ дебиторской задолженности в рамках оценки эффективности персонала сбытовых подразделений; 4) факторный анализ дебиторской задолженности; 5) анализ дебиторской задолженности для оценки уровня риска непогашения, просрочки оплаты.

Анализ дебиторской задолженности в разрезе клиентской базы содержит следующие направления: 1) оценка динамики; 2) оценка структуры; 3) оценка оборачиваемости; 4) анализ просроченной дебиторской задолженности. Методика анализа дебиторской задолженности в разрезе клиентской базы представлена в таблице 1.

В качестве группировки клиентов-дебиторов могут быть использованы следующие признаки: по срокам отсрочки

Таблица 1. Анализ дебиторской задолженности в рамках анализа клиентской базы
Table 1. Analysis of accounts receivable as part of customer base analysis

Показатель/ формула	Пояснение
1. Динамика	
Динамика клиентов-дебиторов в целом и по группам дебиторов ($T_{КД}$), %:	
$T_{КД} = \frac{КД_{СР1}}{КД_{СР0}} \times 100\%$	$КД_{СР1(0)}$ – среднее количество клиентов-дебиторов в целом (или по группам) в отчетном (в прошлом) периоде
Динамика дебиторской задолженности в разрезе групп дебиторов ($T_{ДЗ_{гр}}$), %:	
$T_{ДЗ_{гр}} = \frac{ДЗ_{СР1}}{ДЗ_{СР0}} \times 100\%$	$ДЗ_{СР1(0)}$ – средняя величина дебиторской задолженности в разрезе групп дебиторов в отчетном (в прошлом) периоде
Динамика отгрузок с отсрочкой платежа ($ТО_{отс}$), %	
$Т_{отс} = \frac{О_{отс1}}{О_{отс0}} \times 100\%$	$О_{отс1(0)}$ – величина отгрузок с отсрочкой платежа в отчетном (в прошлом) периоде
2. Структура	
Доля клиентов-дебиторов (групп дебиторов) ($Д_{КД}$), %:	
$Д_{КД} = \frac{КД_{СР}}{К_{СР}} \times 100\%$	$КД_{СР}$ – среднее количество клиентов-дебиторов $К_{СР}$ – среднее количество клиентов
Доля продаж клиентам-дебиторам (групп дебиторов) в общем объеме выручки ($Д_{ВКД}$), %:	
$Д_{ВКД} = \frac{В_{КД}}{В} \times 100\%$	$В_{КД}$ – выручка от реализации клиентам-дебиторам (группам дебиторов) $В$ – выручка от реализации
Доля отгрузок с отсрочкой платежа в целом и в разрезе клиентов-дебиторов (групп дебиторов) ($Д_о$), %	
$Д_о = \frac{О_{отс}}{О} \times 100\%$	$О_{отс}$ – величина отгрузок с отсрочкой платежа $О$ – отгрузки в целом за анализируемый период
Доля дебиторской задолженности клиента-дебитора (групп дебиторов) ($Д_{ДЗК}$), %	
$Д_{ДЗК} = \frac{ДЗ_{СРК}}{ДЗ_{СР}} \times 100\%$	$ДЗ_{СРК}$ – средняя величина дебиторской задолженности клиента-дебитора (групп дебиторов)

3. Оборачиваемость дебиторской задолженности в разрезе клиентов-дебиторов, групп дебиторов	
Коэффициент оборачиваемости (K_{OB} , в оборотах) и Время обращения (B_{OB} дни)	
$K_{OB} = \frac{BK}{DЗ_{СРК}} = \frac{D_{II}}{B_{OB}}$	BK – выручка по клиентам за анализируемый период D_{II} – длительность анализируемого периода (30, 90, 360 дней)
$B_{OB} = \frac{DЗ_{СРК}}{BK_{OD}} = \frac{D_{II}}{K_{OB}}$	BK_{OD} – однодневная выручка по клиентам
4. Оценка уровня просроченной дебиторской задолженности	
Динамика просроченной дебиторской задолженности (по сумме* или времени**) в разрезе клиентов-дебиторов, групп дебиторов ($T_{ДЗпр}$), %	
$T_{ДЗпр} = \frac{DЗ_{ПР1}}{DЗ_{ПР0}} \times 100\%$	$DЗ_{ПР1(0)i}$ – величина просроченной дебиторской задолженности клиента-дебитора (групп дебиторов) в отчетном (прошлом) периоде по сумме
Доля просроченной дебиторской задолженности (по сумме* или времени**) в разрезе клиентов-дебиторов, групп дебиторов	
$D_{ДЗпр} = \frac{DЗ_{СРКпр}}{DЗ_{ПР}} \times 100\%$	$DЗ_{ПР}$ – средняя величина просроченной дебиторской задолженности в целом $DЗ_{СРКпр}$ – средняя величина просроченной дебиторской задолженности по клиенту-дебитору (группе дебиторов) за анализируемый период
Доля просроченной дебиторской задолженности по клиентам ($D_{ДЗкпр}$), %:	
$D_{ДЗкпр} = \frac{DЗ_{СРКпр}}{DЗ_{СРК}} \times 100\%$	$DЗ_{СРК}$ – средняя величина дебиторской задолженности клиента-дебитора (групп дебиторов)

* Анализируется может по общей величине просроченной задолженности, либо определены интервалы (например, менее 10 тыс. руб., менее 50 тыс. руб., и т. д.).

** Для анализа должны быть выбраны временные интервалы (например, не более 10 дней, не более 30 дней, не более 60 дней и т. д.) или оценивается среднее время просрочки.

(например, до 14 дней, до 30 дней, до 60 дней), по сумме отсрочки (например, до 50 тыс. руб., до 100 тыс. руб., до 500 тыс. руб.), по выполнению условий отсрочки (наличию или отсутствию просроченной дебиторской задолженности) и др.

В рамках системы управления, построенной на КРІ, по каждому направлению разрабатывается перечень показателей, определяются их целевые значения, учитывающие специфику функционирования и развития предприятия [5–6]. Информативность и ориентация на стратегию развития фирмы, критические факторы успеха наиболее актуальны в современных условиях [7].

Анализ дебиторской задолженности в разрезе клиентской базы позволяет структурировать клиентов-дебиторов, обеспечивает инструментом оценки уровня риска возникновения нарушений сроков и объемов возврата денежных средств, способствуя повышению эффективности управления оборотными активами.

Для более качественной и системной оценки клиентов-дебиторов предприятия с целью их ранжирования, обоснования пересмотра условий предоставления отсрочки платежа предложена методика структурно-группового анализа дебиторов, построенная на модификации RFM-анализа.

RFM-анализ, направленный на выявление лояльности клиентов, степени их значимости для предприятия, предполагает структуризацию клиентской базы по трем критериям – новизна, частота (или количество), деньги (объем сделки) [8]. Клиент, совершивший покупку недавно или (и) приобретающий товары (услуги) на определенную сумму, в RFM-анализе считается более лояльным и заинтересованным в сотрудничестве с предприятием [9].

Структурно-групповой анализ клиентов-дебиторов должен проводиться с помощью информационных технологий, облегчающих анализ клиентской базы. Методика структурно-группового анализа дебиторов включает следующие этапы:

1. Выбираются 3 критерия, по которым будет проводиться оценка в рамках данного анализа, например, процент использования отсрочки платежа по времени оплаты, частота нарушений сроков оплаты, сумма дебиторской задолженности.

2. Определяется период анализа (квартал, полугодие, год), проверяется достаточность данных для оценки в разрезе клиентов-дебиторов.

3. По каждому критерию задается определенный интервал значений, состоящий из 3 частей. Каждому интервалу присваивается значение – А, В, С (табл. 2).

4. Проводится анализ и группировка дебиторов по заданным критериям (табл. 2).

5. Результаты представляются в виде матрицы, определяется статус клиента-дебитора. В рамках ранжирования клиентов-дебиторов по статусу может быть введена дополнительная группировка, подчеркивающая необходимость усиления внимания и контроля над ситуацией с целью предотвращения неблагоприятных последствий (табл. 2).

6. По каждому блоку разрабатываются рекомендации, в том числе меры по корректировке условий предоставления отсрочки платежа.

По клиентам-дебиторам со статусом «надежный партнер» дополнительных действий не требуется, за исключением тех, кто попал в подгруппу «зона особого внимания», с которыми необходимо связаться для уточнения ситуации.

Для клиентов-дебиторов со статусом «в зоне риска» необходимо усилить работу персонала для минимизации

Таблица 2. Формирование матрицы и группировка клиентов-дебиторов

Table 2. Matrix formation and grouping of customer-debtors

Критерии и интервалы их значений		Группировка дебиторов		
		Статус	Результаты оценки	
			Зона наблюдения	Зона особого внимания
Р процент использования отсрочки платежа по времени оплаты	А – остаток времени отсрочки платежа до 60 %; В – остаток времени отсрочки платежа от 60 до 30 %; С – остаток времени отсрочки платежа менее 30 %	Надежный партнер	AAA AAB AAC ABA BAA BAB	BBA BBB CAA CAB CAC BAC
Ф частота нарушений сроков оплаты	А – нет нарушений; В – имелись нечастые нарушения; С – большое количество нарушений	В зоне риска	ABB ABC ACA CBB	ACB BBC CBA CBC
М сумма дебиторской задолженности	А – незначительная сумма дебиторской задолженности, (ниже среднего); В – среднее значение суммы задолженности; С – значительная сумма дебиторской задолженности	Ненадежный партнер	ACC BCC BCB BCA	CCA CCB CCC

рисков, связанных с нарушением сроков оплаты, а именно: проводить дополнительные переговоры, использовать экономические рычаги возврата (например, предоставление дополнительной скидки на следующую покупку при отсутствии просроченной задолженности).

При нарушении клиентом сроков оплаты необходимо составить и согласовать график возврата платежей; запросить от предприятия-должника гарантийное письмо, в котором будет прописано обещание выплаты долга; предоставить должнику досудебное письмо, в котором перечисляются все претензии [10].

Условия поставок клиентам-дебиторам со статусом «ненадежный партнер» должны быть пересмотрены, в том числе необходимо либо сократить объем продаж с отсрочкой по

сумме и по времени предоставления, либо перевести на полную предоплату. Для клиентов-дебиторов из этой группы, попавших в «зону особого внимания», должна быть прекращена дальнейшая отгрузка продукции (работ, услуг), приняты меры по юридической защите интересов предприятия.

Управление дебиторской задолженностью в рамках управления взаимоотношениями с клиентами призвано защищать экономические интересы предприятия, строить взаимовыгодное и долгосрочное сотрудничество со своими партнерами. Использование современных информационных технологий в деятельности предприятия и проведение на их основе системного анализа обеспечит управление бизнес-процессами в режиме реального времени, повысив качество и скорость управленческих решений.

Литература

- Буркова Р. Ф., Иткулов С. Г., Коробейникова Е. В. Экономика фирмы: учебное пособие. Кемерово: Кемеровский институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2015. 248 с.
- Коробейникова Е. В. К вопросу управления дебиторской задолженностью на предприятии // Научный альманах. 2017. № 3-1(29). С. 119–123.
- Council of Supply Chain Management Professionals. Режим доступа: <https://cscmp.org/> (дата обращения: 27.08.2017).
- Коробейникова Е. В. К вопросу построения эффективной товаропроводящей системы // Экономика и предпринимательство. 2016. № 1-1(66-1). С. 1123–1128.
- Иткулов С. Г., Фролова Т. В., Коробейникова В. Е. Механизм внедрения KPI и bsc на предприятии // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2015. № 5(77). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/mehanizm-vnedreniya-kpi-i-bsc-na-predpriyatii> (дата обращения: 20.08.2017)
- Коробейникова Е. В., Масаев Ю. А., Масаев В. Ю. Разработка матрицы ключевых показателей эффективности (KPI) // Вестник Кузбасского государственного технического университета. 2015. № 6(112). С. 216–222.
- Коробейникова Е. В. Современные инструменты оценки и обеспечения эффективности деятельности предприятий (на примере потребительской кооперации). Кемерово: Кемеровский институт (филиал) РГТЭУ, 2012. 163 с.
- Коробейникова Е. В., Синьков А. А., Фролова Т. В. Системный подход к анализу продаж на предприятии // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2017. № 5-1(43). С. 95–99.
- Фролова Т. В., Дорофеева Т. П., Коробейникова Е. В., Коржук А. Б., Масаев В. Ю., Сметанин В. С., Синьков А. А. Современные механизмы управления экономикой организации. Кемерово: Кемеровский институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2016. 148 с.
- Коробейникова Е. В. Управление оптово-посредническими операциями: учебное пособие. Кемерово: Кемеровский институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2016. 143 с.

THE ANALYSIS OF CLIENTS IN THE CONTROL SYSTEM OF RECEIVABLES

Ekaterina V. Korobeinikova^{1, @}

¹ Plekhanov Russian University of Economics (Kemerovo branch), 39, Kuznetsky Ave., Kemerovo, Russia, 650992
@katrin-victory@yandex.ru

Received 20.10.2017. Accepted 28.11.2017.

Keywords: postponement of payment, management and analysis of accounts receivable, customer-debtor analysis, RFM-analysis, grouping of debtors.

Abstract: The article presents a system of accounts of receivable management, including the methodology for its analysis in terms of customer base. The study was conducted with the purpose of optimization of client work within the accounts receivable management, improving the speed and quality of managerial decisions. Deferred payment in the sale of products (works, services) is considered as the basis of trustful and lasting relationships with clients, as it determines the attractiveness of the transaction, contributes to the preservation and expansion of client base. In the management of accounts legal, organizational and economic aspects can be distinguished. System analysis of receivables includes such areas as the analysis of the dynamics and structure of receivables, speed and time of its circulation, the analysis in the context of the debtors' businesses and the analysis of the customer base, performance assessment of the sales divisions, the level of risk of non-payment, delinquency of payment. The developed method of structural-group analysis of customers-debtors, built on a modification of the RFM analysis. The method of analysis of the clients-debtors allows them to rank in status, according to which transaction terms have to be adjusted.

For citation: Korobeinikova E. V. Analiz klientov v sisteme upravleniia debitorskoi zadolzhennost'iu [The Analysis of Clients in the Control System of Receivables]. *Bulletin of Kemerovo State University. Series: Political, Sociological and Economic Sciences*, no. 3 (2017): 49–54.

References

1. Burkova R. F., Itkulov S. G., Korobeinikova E. V. *Ekonomika firmy* [Economy of the company]. Kemerovo: Kemerovskii institut (filial) REU im. G. V. Plekhanova, 2015, 248.
2. Korobeinikova E. V. K voprosu upravleniia debitorskoi zadolzhennost'iu na predpriiatii [To the issue of receivables management in the enterprise]. *Nauchnyi al'manakh = Scientific Almanac*, no. 3-1(29) (2017): 119–123.
3. *Council of Supply Chain Management Professionals*. Available at: <https://cscmp.org/> (accessed 27.08.2017).
4. Korobeinikova E. V. K voprosu postroeniia effektivnoi tovaroprovodiashchei sistemy [To the question of constructing an effective commodity distribution system]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Economics and Entrepreneurship*, no. 1-1(66-1) (2016): 1123–1128.
5. Itkulov S. G., Frolova T. V., Korobeinikova V. E. Mekhanizm vnedreniia KPI i bsc na predpriiatii [Mechanism of introduction of KPI and bsc at the enterprise]. *Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: elektronnyi nauchnyi zhurnal = Management of economic systems: electronic scientific journal*, no. 5 (2015). Available at: <https://cyberleninka.ru/article/v/mekhanizm-vnedreniya-kpi-i-bsc-na-predpriyatii> (accessed 20.08.2017)
6. Korobeinikova E. V., Masaev Iu. A., Masaev V. Iu. Razrabotka matritsy kliuchevykh pokazatelei effektivnosti (KPI) [Development of a matrix of key performance indicators (KPI)]. *Vestnik Kuzbasskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta = Bulletin of the Kuzbass State Technical University*, no. 6(112) (2015): 216–222.
7. Korobeinikova E. V. *Sovremennye instrumenty otsenki i obespecheniia effektivnosti deiatel'nosti predpriiatii (na primere potrebitel'skoi kooperatsii)* [Modern tools for assessing and ensuring the effectiveness of enterprises (on the example of consumer cooperation)]. Kemerovo: Kemerovskii institut (filial) RGTEU, 2012, 163.
8. Korobeinikova E. V., Sin'kov A. A., Frolova T. V. Sistemnyi podkhod k analizu prodazh na predpriiatii [A System Approach to the Analysis of Sales in an Enterprise]. *Konkurentosposobnost' v global'nom mire: ekonomika, nauka, tekhnologii = Competitiveness in the Global World: Economics, Science, Technology*, no. 5-1(43) (2017): 95–99.
9. Frolova T. V., Dorofeeva T. P., Korobeinikova E. V., Korzhuk A. B., Masaev V. Iu., Smetanin V. S., Sin'kov A. A. *Sovremennye mekhanizmy upravleniia ekonomiko organizatsii* [Modern mechanisms of economic management of the organization]. Kemerovo: Kemerovskii institut (filial) REU im. G. V. Plekhanova, 2016, 148.
10. Korobeinikova E. V. *Upravlenie optovo-posrednicheskimi operatsiiami* [Wholesale Operations Management]. Kemerovo: Kemerovskii institut (filial) REU im. G. V. Plekhanova, 2016, 143.