

ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

УДК 656.09

Л. А. МИНЧУКОВА, кандидат экономических наук, Белорусский государственный университет транспорта, г. Гомель

О МЕСТЕ ТРАНСПОРТА В ИНФРАСТРУКТУРЕ СОДЕЙСТВИЯ ПРОМЫШЛЕННОМУ РАЗВИТИЮ

Рассматривается структура среды функционирования промышленного предприятия с точки зрения комплекса бизнес-процессов, способствующих его функционированию. Часть этих процессов является инфраструктурой основного производства, т. к. их продуктом являются услуги. Весь комплекс услуг, способствующих развитию основного производства, автор предлагает называть инфраструктурой содействия промышленному развитию, одним из звеньев которой является транспорт. Определяются уровни инфраструктуры и место в ней транспорта промышленных предприятий.

Основная мировая тенденция, касающаяся складского хозяйства, состоит в том, что резко возрастает стоимость товарных запасов. В этой связи в развитых странах пришли к необходимости пересмотра стратегии развития транспортно-складского хозяйства. Основная идея нового подхода состоит в том, что товар должен храниться в пути. Отсюда резкое возрастание роли транспорта для промышленных предприятий и их издержек.

Поскольку транспортные функции предприятия могут быть внутренними и внешними, автором предлагается использование аутсорсинговой модели взаимодействия транспортных фирм и промышленных предприятий, что будет способствовать снижению затрат последних, а следовательно, и повышению их конкурентоспособности.

Переход трансформационного процесса в белорусской экономике к стадии ее стабилизации проходит на фоне глобализации мировой экономики. Расширение участия в международном бизнесе и жесткая конкурентная борьба предъявляют более высокие требования к уровню управления отечественным производством. В этой связи модификация, а в ряде случаев и коренное изменение менеджмента многих промышленных предприятий, является актуальным фактором в развитии белорусской промышленности.

Согласно М. Портеру, к факторам, оказывающим существенное влияние на конкурентоспособность продукции предприятий страны, относятся [7]:

а) «факторные условия», такие, например, как квалифицированная рабочая сила определенного профиля, которая обеспечивает качественное производство товаров и услуг, способствующих успешной конкуренции;

б) условия спроса на внутреннем рынке на продукцию и услуги, предлагаемые данной отраслью;

в) наличие или отсутствие в стране родственных или поддерживающих отраслей, конкурентоспособных на мировом рынке;

г) стратегия фирмы, ее структура и конкурентоспособность.

В этой системе факторов каждый детерминант влияет на остальные (рисунок 1).

Портер сделал вывод о том, что роль «наделенности» стран этими факторами гораздо сложнее, чем предполагается. Он выделял основные и

развитые факторы. Первые – это природные ресурсы, климатические условия, географическое положение страны, неквалифицированная и полуквалифицированная рабочая сила и денежный капитал.

К развитым факторам относятся современная рыночная инфраструктура (поддерживающие отрасли), высококвалифицированные кадры.

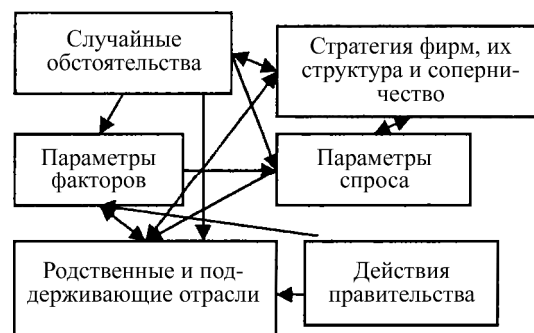


Рисунок 1 – Детерминанты конкурентных преимуществ субъектов хозяйствования в рыночной среде по М. Портеру

Значение основных факторов не очень велико из-за сокращения потребностей в них или из-за возрастающей доступности, т. к. ТНК в условиях глобализации получают к ним свободный доступ за счет перевода своей деятельности за рубеж или покупки сырья на мировом рынке. Конкурентные преимущества фирм на основе этих факторов можно обеспечить в отраслях с сильной зависимостью от природных ресурсов. Удержать такие преимущества, как правило, не удастся, т. к. ТНК могут их нейтрализовать, действуя в обход с помощью глобальных стратегий.

В ряде зарубежных публикаций [6, 9] подчеркивается, что основой успеха деятельности преуспевающих фирм является эффективная организация производства, роль которой постоянно возрастает. Фактически на рынке конкурируют не товары и услуги, а люди, их производящие, их квалификация и способности к организации. Усиление конкурентных позиций зависит, по мнению Портера, в первую очередь, от качества организации. Поэтому совершенствование организации и управления (а в вопросе взаимодействия с инфраструктурой – перманентно их объединение) необходимо рассматривать как один из главных факторов повышения эффективности производства.

Одним из основных источников повышения конкурентоспособности товаров и фирм является сокращение издержек, причем большая часть этого сокращения приходится на долю накладных расходов, в то время как эти же расходы являются доходами внешних партнеров – производителей услуг: поставщиков, оптово-торговых фирм, транспортно-экспедиционных фирм и др.

Таким образом, эффективное взаимодействие промышленных предприятий с институтами инфраструктуры – одно из основных направлений повышения эффективности и снижения издержек предприятия, а следовательно, повышения эффективности экономики в целом. Достигается это посредством использования новейших методов организации производства и использования высококвалифицированных специалистов инфраструктурных организаций. Это, с точки зрения западных аналитиков, обеспечивают сокращение запасов незавершенного производства на 50–100 %, потребности в производственных площадках – на 40–70 % и в увеличении производственных мощностей – на 30–35 %, уменьшение времени подготовки производства – на 30–50 %, общих издержек производства – на 30–50 %, брака – с 2 до 0,001 % [4].

В свете современных требований, предъявляемых в настоящее время в развитых рыночных экономиках, клиент предпочитает хранить товар не на складе, а в пути, т. к. с точки зрения новых концепций управления, склад – место омертвления товара. Стоимость хранения товарных запасов за последние годы возросла едва ли не вдвое (на 88 % за 90-е годы по оценкам голландских экономистов) [2].

По данным исследователей Colography Group, к 2010 году на стоимость содержания товарных запасов будет приходиться 70 % средней комплексной стоимости доставки товаров [8]. Точность доставки приобретает решающее значение для снижения издержек, т. е. *товар должен храниться в пути*, а не на складе. В этом смысле особую важность приобретает производственная транспортно-складская инфраструктура. По-видимому, ресурсы следует искать на стыках взаимодействия институтов власти, отраслевых структур, институтов инфраструктуры. *Особое место в данном случае должно быть отведено транспорт-*

ному звену производственной инфраструктуры как связующему между остальными элементами производственной системы.

Однако транспорт, как и складское хозяйство, может принадлежать или не принадлежать предприятию. Они же могут находиться внутри предприятия и за его пределами. И в этих случаях механизм взаимодействия с предприятием будет различным, поэтому представляется важным определиться с вопросами: что мы понимаем под инфраструктурой как таковой?; что мы относим к промышленной инфраструктуре?; что следует понимать под инфраструктурой содействия промышленному развитию?

Для того чтобы определить все перечисленные инфраструктурные категории, необходимо для начала определиться со структурой самого промышленного предприятия. Учитывая достижения теории систем, производственную функцию А. И. Анчишкина в первую очередь будем рассматривать как производную от взаимодействия капитала, труда и научно-технического прогресса. В этом случае предприятие – система, направленная на создание продукции или услуги посредством взаимодействия основного, оборотного капиталов, труда и НТП в рамках определенного процесса реализации с целью получения прибыли. Именно А. И. Анчишкин указал на необходимость учитывать еще и такие функции предприятия, как сбыт и снабжение. И тогда производственная функция приобретает вид [11]

$$A = \text{ОФ, ОбФ, МТС, Сб, К, НТП}, \quad (1)$$

где А – объем выпуска продукции промышленным предприятием; ОФ – основной капитал; ОбФ – оборотный капитал; МТС – материально-техническое снабжение; Сб – система сбыта; К – кадровый потенциал предприятия; НТП – научно-технический прогресс, инновации.

В результате промышленное предприятие схематично можно изобразить в рыночной среде при помощи рисунка 2.

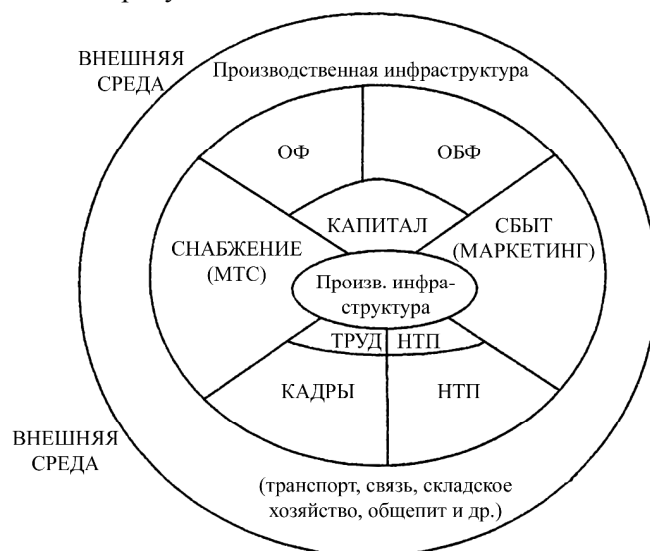


Рисунок 2 – Предприятие как производственная система

Очевидно, что в данной структуре можно выделить несколько уровней: 1) собственно производство; 2) подразделения производственной инфраструктуры предприятия – транспортный цех, складское хозяйство, общепит, отдел информатизации и др.

Эти уровни в совокупности формируют внутреннюю среду предприятия. Под внешней средой по отношению к предприятию следует понимать:

1) макросреду (общественно-экономические отношения, государственное регулирование, законодательную базу, идеологию, социально-культурные, социально-политические, демографические условия, существующий технологический уровень, природные и географические условия и др.);

2) микросреду, к которой отнесем инфраструктуру общего назначения и инфраструктуру содействия промышленному развитию.

Схематично уровни рыночной среды отображены на рисунке 3. Причем нельзя не сказать, что до единства мнений ученых по этому поводу далеко. Анализ обширного спектра концепций позволяет, однако, выделив общие закономерности, дать следующие определения.

Под инфраструктурой общего назначения предлагается понимать те институты рынка, которые обслуживают интересы и проблемы всех подсистем производства или несколько рынков: консалтинговые, страховые, аудиторские, транспортные и другие фирмы, банковскую систему, оптовую торговлю и др.

Под инфраструктурой содействия промышленному развитию следует понимать комплекс институтов инфраструктуры, оказывающих специальные услуги по реализации отдельных подсистем промышленных предприятий.

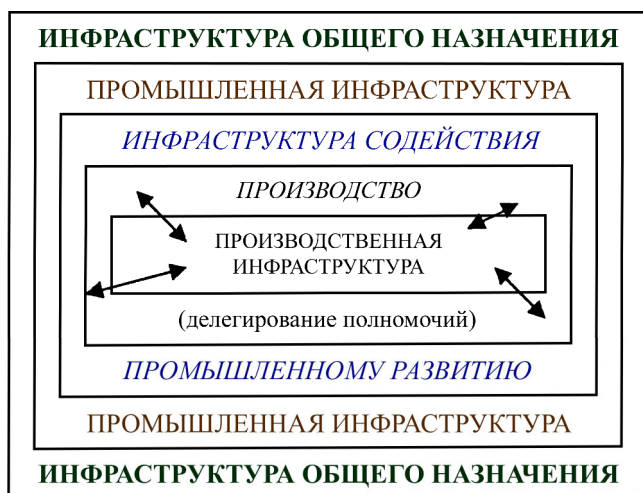


Рисунок 3 – Уровни взаимодействия предприятий с внешней средой:
→ – делегирование полномочий по управлению предприятием

Наше представление о производственной инфраструктуре не совпадает с мнением ряда авторов [10, 1, 3 и др.], которое может быть проиллюстрировано определением, данным Л. И. Щербаковой: «Производственная инфраструктура – комплекс отраслей, обеспечивающих внешние условия непосредственно процессов производства. В нее включаются: грузовой транспорт, оптовая торговля, электро-, газо-, водоснабжение, складское хозяйство, связь, информационное обслуживание, а также сфера деловых услуг, к которым относятся: реклама и маркетинговое обслуживание, аренда и лизинг, консультационное обслуживание, инжиниринг, сфера по обеспечению временных потребностей в рабочей силе и др.» [10]. Помимо того, что такое определение громоздко, оно некорректно, т. к. в данном случае к инфраструктуре относят разнородные составляющие: отрасли, сферы. Однако их объединяющего момента в определении нет. В этой связи, с нашей точки зрения, более корректно назвать перечисленные элементы промышленной инфраструктурой (аналогично себестоимость классифицируется на производственную и промышленную).

С точки зрения автора, основным отличительным моментом и критерием отнесения отдельных рыночных институтов к инфраструктуре является услуга как продукт. Поэтому в данном случае важно, на каком уровне, кто и кому оказывает услугу. Услуга транспортного цеха предприятия по перевозке грузов между его же подразделениями может квалифицироваться как делегирование полномочий, т. к. их объединяет единый топ-менеджмент. В случае же, когда предприятие обращается за услугой к специализированной транспортной компании, никакие полномочия делегировать невозможно, необходимо только оплатить услугу.

В этой связи и представляется возможным разграничить инфраструктуру. Внутри предприятия делегированные полномочия относим к производственной (в полной мере, т. к. подразделения принадлежат производственному предприятию) инфраструктуре. А направленная вовне предприятия просьба об услуге адресуется специализированной фирме по обслуживанию отдельных подсистем предприятия. Например, договор на оказание услуги заключается с лизинговой компанией, предметом внимания которой служит основной капитал предприятия, или с кадровым агентством, предметом обслуживания которого являются кадры предприятия, – институтами инфраструктуры содействия промышленному развитию. Можно обратиться и к фирме, работающей на многих рынках или обслуживающей все подсистемы предприятия (консалтинговой фирме, предметом внимания которой является и снабжение, и сбыт, и кадры, и фонды). В последнем случае мы будем

иметь дело с институтами инфраструктуры общего назначения.

Такая классификация институтов рыночной инфраструктуры позволяет использовать новый подход к организации производства и сбыта продукции – *аутсорсинг*, что практикуется предприятиями в развитых странах и диктуется глобализацией экономики.

Как показывает мировая практика, маркетинговая стратегия становится малоэффективной для национальных производителей в условиях все более возрастающей глобализации экономики. Имеет конкурентные преимущества в этих условиях только тот, кто «ставит» на такие параметры продукции, как качество и цена. И если в развитых экономиках при высокой покупательной способности населения приоритетно качество, то в экономиках развивающихся, к которым относится и экономика стран СНГ, где покупательная способность населения невысока, приоритетной становится цена. Продукция отечественных производителей «подтягивается» по качеству к мировым стандартам, но может с ними конкурировать при значительно более низких ценах.

В попытках снизить общие издержки производства предприятия ограничены в вопросах снижения материальных затрат: без основных и вспомогательных материалов продукцию произвести сложно. Поэтому основные усилия сосредоточены на поиске возможностей снижения накладных и транзакционных издержек. Это обусловило приоритетность использования аутсорсинга как формы организации промышленности и ее взаимодействия с внешней средой.

В современных условиях устойчивость продаж товара на рынке зависит от эффективности и согласованности усилий в области маркетинга, разработки, производства, продажи и обслуживания предлагаемого на рынке изделия. Товар, обладающий необходимыми потребительскими свойствами, должен не только поступить на рынок в требуемый момент и в нужном количестве, но и обеспечиваться послепродажным обслуживанием, поставками запасных частей, технической документацией на уровне, сложившемся в мировой торговле. Поэтому изменение управления и применение новых методов и средств менеджмента, направленных на усиление конкурентоспособности, становится ключевым инструментом стратегии устойчивого развития бизнеса в условиях глобализации.

Необходимость и возможность формирования нового вида организации производства и предпринимательства – аутсорсинга – обусловлены, помимо прочего, интенсивным развитием информационных технологий в начале 90-х годов XX века. Произошел качественный скачок в межфирменном сотрудничестве и кооперировании. «Выяснилось, что передача определенных функций внешним исполнителям объективно необходима любой

компании, желающей быть конкурентоспособной» [11, с. 32]. Средством решения проблемы повышения конкурентоспособности стал *аутсорсинг*, сущностью которого является передача компанией-заказчиком некоторых функций своей деятельности специализированным фирмам (инфраструктурным организациям) на основе долгосрочных договоров.

Следует отметить, что применение понятия «аутсорсинг» еще прочно не устоялось. Американские экономисты Р. Чампэн и К. Эндрейд подчеркивают: «Этот термин используется как зонтик для обозначения различных направлений деловой активности». Канадский экономист Г. Кассиди называет аутсорсинг «передачей контракта на сторону» [10, с. 32].

В целом существует немало определений аутсорсинга:

– отказ от собственного бизнес-процесса и приобретение услуг по реализации его в другой организации;

– кооперация;

– подряд и субподряд;

– использование временного работника без заключения с ним трудового договора при посредстве специализированного агентства (лизинг персонала);

– перенос компаниями, работающими в сфере информационных технологий, части операций за рубеж с целью дистанционного использования труда программистов;

– привлечение финансовых консультантов банков для обработки банковских и других финансовых данных при осуществлении коммерческих операций.

Одно из самых распространенных определений аутсорсинга звучит так: «перевод внутреннего подразделения предприятия и всех связанных с ним активов в организацию – поставщика услуг, предлагающего оказывать некую услугу в течение определенного времени по оговоренной цене» [9, с. 40]. Таким образом, важнейшей чертой аутсорсинга является вынесение вспомогательных или части основных бизнес-процессов за границы компании.

С.О. Календжян дает такое определение: «Аутсорсинг – это передача на длительный срок управленческих функций и при необходимости соответствующих ресурсов внешним исполнителям, которые могут выполнять эти функции эффективнее» [5, с. 16].

Учитывая вышеописанный подход на основе теорий систем и делегирования полномочий как функции современного управления, предлагаемое нами определение аутсорсинга будет звучать так: «*Аутсорсинг – эффективная форма организации бизнеса, при которой часть бизнес-процессов посредством долгосрочных договоров передается для выполнения институтам рыночной инфраструктуры (транспортным организациям)*». Та-

ким образом, аутсорсинг на современном производстве – эффективная форма деловых отношений, связанных с развитием совместного предпринимательства и кооперации с институтами инфраструктуры, и базирующаяся на долгосрочных, стратегических решениях.

Отечественные предприятия подвергаются влиянию процесса глобализации, о котором П. Друкер писал следующее: «Глобальная конкуренция должна стать стратегической целью всех учреждений. Ни одно учреждение, будь то коммерческое предприятие, университет или больница, не может рассчитывать на выживание, не говоря уже об успехе, если не будет соответствовать стандартам, которые устанавливают лидеры индустрии, в какой бы части мира они ни находились» [4 с. 92]. Таким образом, в условиях глобализации произошел качественный переход от эпизодических примеров делегирования отдельных бизнес-процессов к массовому применению этого метода в масштабах компании, предприятия. Стержнем и основной причиной бурного развития делегирования полномочий стала конкуренция; двигатель этого процесса – ТНК, хотя сейчас на Западе аутсорсинг применяют крупные, средние и мелкие компании.

Однако не следует путать аутсорсинг и обычное в отечественной практике взаимодействие фирмы (предприятия) с другими фирмами (рыночными институтами) по поводу, например, сбыта продукции.

Проблема в том, что звеньев в отечественной сбытовой сети слишком много. На каждом из них, по данным независимых экспертов, «накручивается» минимум 15–20 %. По данным аналитиков российского Координационного совета по логистике, иногда в результате такого посредничества цена способна «накручиваться» едва ли не в 9–10 раз [10]. При аутсорсинге цели другие. Он имеет ряд отличительных черт и особенностей. Выделим основные: стратегический характер принятия решений; длительный срок кооперации между партнерами; высокий уровень доверия между партнерами; надежность подписанных документов; наличие возможностей для выбора партнеров.

Автору представляется, что аутсорсинг в настоящее время актуализируется именно в связи с тем, что трансформационный период заканчивается, ощутимой стала стабилизация, а это означает, что:

- есть возможность принимать стратегические решения, поскольку риски значительно уменьшились;
- возможна длительная кооперация между партнерами;
- законодательная база достаточно развита, а контрольная система профессиональна, для того чтобы обеспечить надежность подписываемых документов;
- подготовлены кадры, которые могут взаимодействовать с рыночными инфраструктурными институтами квалифицированно и эффективно;

– инфраструктура отечественного рынка достаточно широко представлена перечнями фирм инфраструктуры, создающими возможность (хотя иногда пока иллюзорную) выбора партнера-аутсорсера;

– конкурентная борьба, развернувшаяся между фирмами инфраструктуры, способствовала некоторому снижению цен на их услуги и др.

В связи с этим одним из важнейших направлений увеличения конкурентоспособности белорусских предприятий является повышение эффективности их взаимодействия с институтами рыночной инфраструктуры – транспортными предприятиями.

Звучат утверждения, что стабилизация ощущима на макроуровне, а субъекты хозяйствования – белорусские предприятия – к изменениям невосприимчивы. С точки зрения автора, не совсем корректно говорить об успехах на макроэкономическом уровне и неадекватности их восприятия в реальном секторе только по вине предприятий. По-видимому, отсутствует тот механизм, который позволил бы промышленным предприятиям эффективно развиваться в условиях «слома» старой системы хозяйствования. Примером тому может служить частичная приватизация, что порой создает предпосылки натурализации производства. «Неумение» работать в рыночных условиях, выразившееся, в первую очередь, в неэффективном менеджменте, с точки зрения автора, – это, прежде всего, отсутствие навыков формирования деловых связей нового типа с рыночными институтами.

Рыночная инфраструктура развивалась параллельно с реальным сектором, по темпам значительно опережая его в России и весьма своеобразным образом в Беларуси. Применительно к российской практике мы помним периоды начального этапа трансформации экономики, когда по количеству банков на душу населения она многократно превосходила развитые страны, а по количеству бирж и сегодня опережает все мировое сообщество.

Что же касается Республики Беларусь, то на первых этапах перестройки экономики институты инфраструктуры получили широкое развитие (можно вспомнить частных нотариусов, большое количество банков и тех же бирж, появившихся, как грибы после дождя, всевозможные инженеринговые фирмы и т. д.). Однако с середины 90-х годов произошел пересмотр позиций относительно инфраструктуры. К ней стали относить отрасли ЖКХ и промышленную инфраструктуру, в отдельную учетную отрасль выделили, как это бывало ранее, сферу бытовых услуг населению. Часть отраслей отнесены к этой «пресловуто качественной» сфере (можно вспомнить туристические фирмы и последствия их вывода из сферы деловых услуг в сферу бытовых), а о деловых услугах и, в частности, услугах, направленных на содействие промышленному развитию, в настоящее время черпаем информацию из российских научных изданий.

И тем не менее, пусть без теоретического на то обоснования, институты этой инфраструктуры развиваются. И дело ученых – обосновать принципы, формы, методы и в целом механизмы взаимодействия предприятий республики с институтами содействия промышленному развитию в рамках аутсорсингового подхода.

Что касается непроизводственных фирм, то обычно встает вопрос об услугах, а не товарах. И в этом случае одна фирма может у другой купить часть услуг, которые у нее дешевле. В этом случае очень важна стратегия и позиция предприятия по поводу того, «производить самим или купить услугу?». С точки зрения автора, аутсорсинг эффективнее в том случае, когда к такого рода деятельности подходят планомерно, на основе глубокого экономического анализа.

За последнее десятилетие аутсорсинг получил уже достаточно широкое развитие и в России. В стремлении сократить размер фирмы до приемлемого уровня, уменьшить штаты штаб-квартир и сосредоточить усилия на добавочной стоимости и основных видах деятельности (производстве) российские предприятия применяют принцип «снабжение извне» ко многим функциям и видам деятельности, которые раньше выполнялись ими. Такие виды деятельности, как уборка, обеспечение безопасности, информационные системы уже на протяжении ряда лет являются предметом аутсорсинга.

Ожидается также, что стоимость контрактов на услуги логистики достигнет к 2010 году 50 млрд дол [6]. Объектами аутсорсинга давно являются: отделения почты; центры ксерокопирования; бюро путешествий; послепродажное обслуживание; поставки запчастей и др.

Таким образом, определенные виды деятельности предприятия можно полностью или частично выводить за пределы предприятия. Например, одни элементы информационных технологий могут быть стратегическими, определяющими для предприятия, а другие дешевле передать третьей стороне.

Получено 20.09.2007

L. A. Minchukova. The place of transport in the infrastructure of industrial development assistance.

The structure of the sphere of industrial enterprise functioning is being considered, in the view of complex system of business plans which assists its existence. The part of those processes is an infrastructure of fundamental production, since the final products are services. The author suggests naming all complex of services, which help the development of industrial enterprise, the infrastructure of assistance to industrial development. Transport is one of the parts of the infrastructure of assistance to industrial development. The levels of infrastructure and the place of transport in it are being considered.

The leading international trend in logistics is that the price of a goods keeping increases. That is why in the strategy of goods keeping is being revised in the developed countries. The idea of the new approach is that the goods must be kept on the way. Thus the role of transport and its cost increase abruptly for industrial enterprises.

The author suggests using outsourcing model of interaction between transport companies and industrial enterprises which will reduce expenses and raise compatibility.

Выявление функции, как потенциального объекта аутсорсинга, а затем разложение этой функции на части позволяет менеджерам, принимающим решения, определять, какие виды деятельности являются стратегическими или критическими, и их следует оставить внутри предприятия, а какие можно закупать извне подобно товарам широкого потребления.

Рост аутсорсинга, например, в сфере логистики объясняют сужением государственного контроля над транспортированием, акцентом на основном виде деятельности (он все-таки стал ощутимым), снижением материальных запасов и расширением компьютерных программ, управляющих логистическими системами (особенно важна, например, такая система организации в рамках системы «точно в срок»).

Список литературы

- 1 **Амосов, Ю. К.** К всеобщей истории успеха / Ю. К. Амосов // Эксперт. – 2002. – № 44. – С. 64–68.
- 2 **Березина, А. С.** Рынок маркетинговых исследований и консалтинга: состояние, проблемы и перспективы / А. С. Березина // Практический маркетинг. – 2001. – № 2. – С. 5–6.
- 3 **Герчикова, И. Н.** Инфраструктура, обеспечивающая предпринимательскую деятельность / И. Н. Герчикова // Предпринимательство в Беларуси. – 1999. – № 5. – С. 102–108.
- 4 **Друкер, П.** Как выйти в лидеры. Практика и принципы / П. Друкер. – М., 1992. – 342 с.
- 5 **Календжян, С. О.** Аутсорсинг и делегирование полномочий в деятельности компаний / С. О. Календжян. – М.: Дело, 2003. – 272 с.
- 6 **Норт, Д.** Институты, институциональные изменения функционирования экономики / Д. Норт. – М.: Прогресс, 1997. – 342 с.
- 7 **Портер, М.** Конкуренция: пер. с англ. / М. Портер. – М.: Прогресс, 1992. – 259 с.
- 8 **Рыбаков, Н.** Аутсорсинг – это не мода / Н. Рыбаков // Инфобизнес. – 1999. – № 5–6. – С. 62–63.
- 9 **Хейвуд, Д. Б.** Аутсорсинг: в поисках конкурентных преимуществ: пер. с англ. / Д. Б. Хейвуд. – М.: Вильямс, 2002. – 312 с.
- 10 **Щербакова, Л. И.** Государственное регулирование развития инновационного предпринимательства на базе венчурного капитала / Л. И. Щербакова. – М.: Наука, 1996. – 268 с.
- 11 **Черезов, А. В.** Устойчивый экономический рост крупных предприятий и их структурных подразделений в условиях перехода к рынку / А. В. Черезов. – М.: Экономика, 2000. – 157 с.