

**ТОМАСHEВА ВАЛЕНТИНА ВИКТОРОВНА**

**УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ  
ПО ПОКАЗАТЕЛЯМ РЕСУРСОЁМКОСТИ ПРОДУКЦИИ**

**Специальность 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством  
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами:  
промышленность)»**

Автореферат  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Челябинск – 2013

Работа выполнена на кафедре антикризисного управления Международного факультета ФГБОУ ВПО «Южно-Уральский государственный университет» (НИУ).

Научный руководитель – **Бабанова Юлия Владимировна**,  
кандидат экономических наук, доцент, ФГБОУ ВПО  
«Южно-Уральский государственный университет»  
(НИУ), доцент кафедры антикризисного управления.

Официальные оппоненты: **Пряхин Геннадий Николаевич**,  
доктор экономических наук, доцент, ФГБОУ  
ВПО «Челябинский государственный  
университет», профессор кафедры экономической  
теории и регионального развития;

**Зубкова Ольга Владимировна**,  
кандидат экономических наук, доцент, Уральский  
социально-экономический институт (филиал)  
ОУП ВПО «Академия труда и социальных  
отношений», доцент кафедры финансового  
менеджмента и бухгалтерского учёта.

Ведущая организация – ФГБОУ ВПО «Пермский национальный  
исследовательский политехнический  
университет».

Защита состоится 10 октября 2013 г., в 11 часов, на заседании диссертационного совета Д 212.298.07 в ФГБОУ ВПО «Южно-Уральский государственный университет» (НИУ) по адресу: 454080, г. Челябинск, пр. им. В.И. Ленина, 76, ауд. 502.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВПО «Южно-Уральский государственный университет» (НИУ).

Автореферат разослан «\_\_\_» сентября 2013 г.

Ученый секретарь диссертационного совета  
доктор экономических наук, профессор



Бутрин А.Г.

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ\*

**Актуальность темы исследования.** Управление финансово-хозяйственной деятельностью (ФХД) организации это часть осуществляемой в ней управленческой деятельности, направленная на достижение упорядоченной системы целей и являющаяся эффективным использованием экономического потенциала предприятия. Важнейшим инструментом повышения эффективности производства и увеличения прибыли на современных предприятиях является ресурсосбережение – процесс, деятельность, комплекс организационно-технических мероприятий, направленных на экономное и рациональное использование ресурсов. Частью ресурсосбережения является ресурсоёмкость – совокупность структурно-технических свойств, определяющих возможность получения продукта с установленными затратами и потерями ресурсов в технологических циклах. Ресурсоёмкость определяет показатели ресурсосбережения и, в свою очередь, характеризуется показателями материалоемкости и энергоёмкости продукции. Ресурсоёмкость является фактором процесса ресурсосбережения, как движущая сила, определяющая его характер и отдельные черты. По показателям ресурсоёмкости, как по численным данным, можно судить об эффективности процесса управления ФХД предприятия. Управление ФХД организации по показателям ресурсоёмкости продукции призвано обеспечивать, прежде всего, наращивание финансового потенциала организации и повышение уровня его использования за счет снижения ресурсоёмкости продукции. Наращивание финансового потенциала находит отражение в повышении финансовой устойчивости организации. Инвестиционный проект, как комплекс действий, связанных с инвестированием средств в расширение основного капитала и повышение эффективности его использования, является частью ФХД предприятия.

Инновационные параметры внешней среды и объективная необходимость промышленных предприятий в экономическом развитии обуславливают актуальность совершенствования метода определения эффективности ресурсосбережения, под которым будем понимать совокупность приемов и способов эффективного использования ресурсов для достижения поставленных целей. Выбор критериев, характеризующих эффективное использование ресурсов, определён методикой управления ФХД по показателям ресурсоёмкости продукции.

Стремление отечественной промышленности к ресурсосбережению и определение комплекса действий, связанных с инвестированием средств в расширение основного капитала и повышение эффективности его использования в виде роста финансовой устойчивости и деловой активности, обуславливает актуальность теоретико-методических разработок и алгоритмов их реализации,

---

\* Исследование выполнено при поддержке Министерства образования и науки Российской Федерации, соглашение № 14.В37.21.0500 «Разработка алгоритмической модели управления инновационным развитием промышленных предприятий».

направленных на совершенствование управления ФХД предприятия по показателям ресурсоёмкости продукции.

**Степень разработанности темы исследования.** Вопросы управления ФХД предприятия и экономии ресурсов нашли отражение в трудах таких ученых, как Балабанов И.Т., Бирман Г.М., Виленский П.Л., Воронов К.Ю., Градов А.П., Идрисов А.Б., Ковалев В.В., Лившиц В.Н., Лимитовский М.А., Норткотт Д., Шарп У., Шапиро В.Д. и других.

Существенный вклад в исследование вопросов, связанных с изучением теории развития предприятий по факторам их эффективного управления внесли ученые уральской экономической научной школы: Алабугин А.А., Баев И.А., Баев Л.А., Горшенин В.П., Семенов В.М., Смагин В.Н., Топузов Н.К. и другие.

Однако, несмотря на значительное количество теоретических исследований, наличие различных методик управления ФХД и процессами развития на предприятиях многие вопросы эффективного управления по показателям ресурсоёмкости требуют дополнительных исследований. Так, например, для отбора приоритетных инвестиционных проектов необходимо совершенствование математического и программного моделирования результатов управления ФХД по показателям ресурсоёмкости. Научная и практическая значимость указанных проблем определила выбор темы диссертационного исследования, его цели, задачи и содержание работы.

**Целью диссертационного исследования** является совершенствование методического инструментария управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия по показателям ресурсоёмкости продукции.

Достижение поставленной цели требует решения ряда **научных задач**.

1. Исследовать теоретико-методические основы управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия и развить их классификацию по показателям ресурсоёмкости.

2. Скорректировать систему показателей оценки экономической эффективности управления ФХД предприятия по показателям ресурсоёмкости продукции.

3. Разработать экономико-математическую модель управления показателями эффективности ФХД, как основу снижения ресурсоёмкости продукции.

4. Сформулировать методический подход к повышению эффективности управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия по показателям ресурсоёмкости продукции.

5. Разработать алгоритм отбора инвестиционных проектов для определения финансовой возможности и приоритетности их реализации по показателям ресурсоёмкости продукции.

**Объектом исследования** являются промышленные предприятия, осуществляющие управление финансово-хозяйственной деятельностью по показателям ресурсоёмкости продукции.

**Предметом исследования** являются организационно-экономические отношения, возникающие в процессе управления ФХД предприятия по показателям ресурсоёмкости продукции.

**Теоретической и методологической основой** исследования послужили научные положения и концепции, основанные на изучении отечественной и зарубежной экономической литературы, тематических материалов периодических изданий, посвященных вопросам управления проектами развития с учётом ресурсосбережения. Для решения поставленных задач в работе были использованы общенаучные методы систематизации и классификации данных, логического, сравнительного, системного анализа и обобщения данных, математические методы и экспертных оценок.

**Информационно-эмпирическая база** исследования включает статистические данные территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Челябинской области, законодательные и нормативные акты, данные, размещённые в сети Интернет, материалы научно-практических конференций, научные публикации в журналах и сборниках статей, экспертные оценки, собственные исследования автора.

**Соответствие содержания диссертации заявленной специальности.** Работа выполнена в соответствии с пунктами паспорта специальности ВАК 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: промышленность» (далее – Паспорта): п. 1.1.1 – «Разработка новых и адаптация существующих методов, механизмов и инструментов функционирования экономики, организации и управления хозяйственными образованиями в промышленности»; п. 1.1.4 – «Инструменты внутрифирменного и стратегического планирования на промышленных предприятиях, отраслях и комплексах».

Наиболее существенные **результаты** работы, обладающие **научной новизной**, состоят в следующем.

1. Классификация методов и моделей управления развитием по показателям эффективного ресурсосбережения, дополнена признаками, учитывающими ресурсосберегающую направленность моделей и методов управления, что даёт возможность более обоснованного выбора инвестиционных проектов на основе дополнительных показателей финансовой устойчивости и рентабельности.

2. Показатели оценки экономической эффективности управления ФХД предприятия дополнены интегральными показателями манёвренности и рентабельности активов, что даёт возможность на ранних этапах планируемых изменений учесть финансовую эффективность управленческих решений при управлении деятельностью предприятия.

3. Инструментарий управления развитием предприятий дополнен экономико-математической моделью управления экономическими показателями инвестиционных проектов, позволяющей учесть показатели ФХД и ресурсоёмкости продукции, включающей интегральные показатели манёвренности и рентабельности активов, что даёт возможность более корректно моделировать и прогнозировать инвестиционную деятельность.

4. Разработан метод управления инвестиционными проектами по системе показателей финансово-хозяйственной деятельности, включающий механизм прогнозирования финансовой устойчивости предприятий, отличающийся учётом

показателей ресурсоёмкости, внешних и внутренних условий реализации проекта, что даёт возможность повысить результативность отбора инвестиционных проектов в зависимости от их финансовой эффективности.

5. Разработан алгоритм отбора инвестиционных проектов для определения финансовой возможности и приоритетности их реализации по показателям ресурсоёмкости продукции, включающий методику расчёта показателей эффективности управления, внешних и внутренних условий реализации проекта, что позволяет использовать мультивариантный подход к прогнозированию деятельности на предприятиях.

**Обоснованность и достоверность** научных положений, выводов и рекомендаций подтверждается: аргументированностью исходных посылок, вытекающих из основ экономического анализа, теории и методов управления развитием и проектами; корректным применением методов экономико-математического моделирования, статистического анализа, экспертных оценок, системного анализа; апробацией и сходимостью результатов теоретических выводов и разработанных на их основе различных моделей и методов в условиях предприятия; использованием данных бухгалтерской отчётности предприятий Уральского региона.

**Практическая значимость работы** заключается в использовании сформулированных в работе методических подходов при планировании ФХД промышленного предприятия. Применение предложенных практических рекомендаций и методических материалов в условиях разработки программы развития предприятия будет способствовать положительной динамике основных показателей эффективности его деятельности.

**Апробация работы.** Основные материалы и результаты диссертационной работы были доложены, рассмотрены и одобрены: на XLIX международной научно-технической конференции «Достижения науки – агропромышленному производству» (Челябинск, 2010 г.); международной научно-практической конференции «Современные тенденции развития бизнеса и бизнес-образования в России» (Челябинск, 2010 г.); VI Всероссийской дистанционной научно-практической конференции «Стратегия ресурсосбережения и кадрового обеспечения развития инновационной экономики» (Челябинск, 2010 г.); XIII международной научно-практической конференции «Проблемы современной экономики» (Новосибирск, 2013 г.); международной научно-практической конференции «Актуальные научные вопросы и современные образовательные технологии» (Томск, 2013г.).

**Реализация выводов и рекомендаций работы.** Научные положения, выводы, рекомендации и расчётные программы переданы для использования в работе ООО «Научно-производственное предприятие «Ресурс», используются Южно-Уральским государственным университетом в лекционных курсах «Бухгалтерский учёт», «Менеджмент», «Управление финансовыми потоками», а также при дипломном проектировании студентами специальности 080503 «Антикризисное управление» и специальности 222000 «Инноватика».

**Публикации.** Основные положения и результаты диссертационного исследования отражены в 15 печатных работах общим объёмом 2,55 п.л. авторского текста, в том числе 4 статьи в рецензируемых изданиях, определённых ВАК РФ для публикаций результатов диссертаций и одна коллективная монография. Получено 5 свидетельств о государственной регистрации программных продуктов.

**Структура, содержание и объём диссертации.** Поставленная цель и задачи определили логику диссертационного исследования (рис. 1).

Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы из 104 наименований; основной текст изложен на 133 страницах машинописного текста, содержит 8 таблиц, 18 рисунков.

**Во введении** обоснована актуальность работы, сформулированы цель, задачи, объект и предмет исследования, определена научная и практическая значимость полученных результатов, а также представлена логико-структурная схема диссертационного исследования и показана логическая связь результатов работы, обладающих научной новизной.

**В первой главе** «Актуальные проблемы управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия по показателям ресурсоёмкости продукции» проанализирован генезис методов и моделей управления развитием предприятия ресурсосберегающего типа в трудах зарубежных и отечественных учёных, на основании которого сформулированы актуальные задачи совершенствования управления ФХД предприятия по показателям ресурсоёмкости продукции; выбраны направления совершенствования моделей управления развитием предприятия в направлении повышения эффективности их деятельности.

**Во второй главе** «Методический подход к управлению финансово-хозяйственной деятельностью предприятия по показателям ресурсоёмкости продукции» на основе модифицированной модели и принципов управления сформирована система показателей оценки экономической эффективности управления ФХД по показателям ресурсоёмкости продукции, разработана методика управления развитием предприятия по указанным показателям, обосновано информационное обеспечение управления.

**В третьей главе** «Организация управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия по показателям ресурсоёмкости продукции» разработана методика планирования и прогнозирования показателей эффективности управления инвестиционными проектами, на основании которой предложенный алгоритм планирования показателей апробирован на конкретном предприятии.

**В заключении** содержатся основные выводы и результаты диссертационного исследования.



Рис. 1. Логико-структурная схема диссертационного исследования



# ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

**1. Классификация методов и моделей управления развитием по факторам эффективного ресурсосбережения, дополнена признаками, учитывающими ресурсосберегающую направленность моделей и методов управления, что даёт возможность обоснованного выбора инвестиционных проектов на основе дополнительных показателей финансовой устойчивости и рентабельности.**

Существующая классификация методов управления ФХД предприятия определяет их типизацию по существующим признакам, в которые входит

- наличие управляющей подсистемы и управляемой подсистемы (предприятие) связанные между собой управляющими решениями;
- влияние среды на экономическую систему функционирования предприятия, анализ показателей качества продукции и организационно-технического уровня производства.

Анализ генезиса методов и моделей управления ресурсосберегающим развитием выявил их многообразие, потребовавшее классификаций, отражавших особенности тех или иных этапов развития. В то же время глобализация деятельности отечественных предприятий повышает значимость факторов ресурсосбережения, оценки финансовой ситуации и конкурентоспособности. Это требует расширения состава признаков.

На рис. 2 представлены признаки, учитывающие ресурсосберегающую направленность моделей и методов управления:

- конкурентные показатели, характеризующие ресурсоэкономичность проектируемой продукции: расход энергоресурсов при эксплуатации, эксплуатационные показатели работы изделия, срок эксплуатации и другие, зависящие от отрасли;
- показатели эффективности процесса производства продукции, отражающие её ресурсоёмкость: материалоемкость и энергоёмкость;
- конструктивные показатели, учитывающие результат процессов управления проектами и характеризующие ресурсосодержание: масса, габаритные размеры, объём изделия.

В отличие от существующих, в предлагаемую классификацию методов управления развитием предприятия включены признаки эффективного ресурсосбережения: направленность на ресурсоёмкость, комплексность учёта внешних и внутренних факторов, определяющих эффективность ФХД и влияющих на качество управления развитием, а также интегрированность моделей по степени охвата показателей внутренней и внешней среды предприятия. Скорректированная классификация моделей управления ФХД в части ресурсосбережения даёт возможность комплексного описания и обоснованного выбора инвестиционных проектов на основе совместного

исследования объективных показателей, определяющих деятельность предприятия: коэффициентов манёвренности и рентабельности активов.

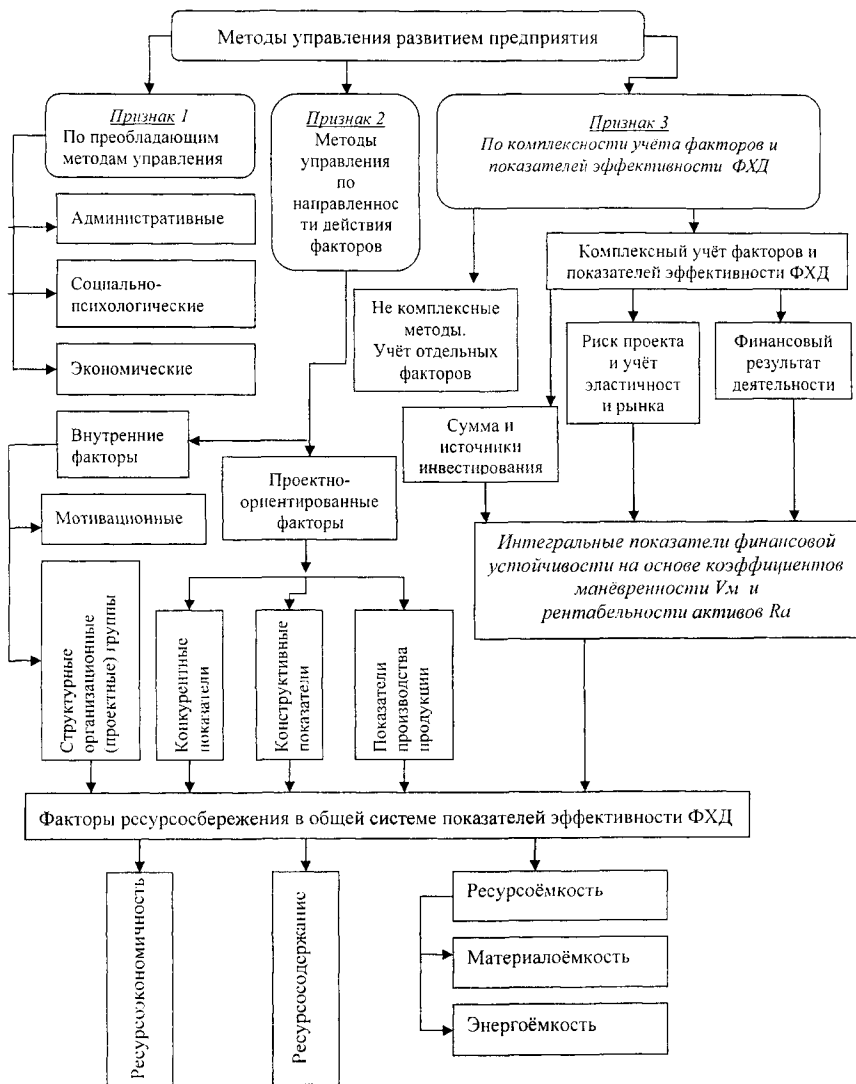


Рис. 2. Классификация методов и моделей управления ФХД по факторам эффективного ресурсосбережения. Курсивом выделены авторские признаки

2. Показатели оценки экономической эффективности управления ФХД предприятия дополнены интегральными показателями манёвренности и рентабельности активов, что даёт возможность на ранних этапах планируемых изменений учесть финансовую эффективность управленческих решений при управлении деятельностью предприятия.

Выбор показателей оценки экономической эффективности управления ФХД предприятия основан на комплексном исследовании известных показателей, определяющих финансовую устойчивость (ФУ) организации: коэффициентов общей ликвидности  $K_{л}$ , автономии  $K_{фин}$ , обеспеченности собственными оборотными средствами  $K_{сс}$ , платежеспособности по текущим обязательствам  $K_{нт}$  и рентабельность продаж  $R_{пр}$ .

Установлена взаимная аналитическая связь между указанными коэффициентами ФХД. Комплексность выбранных показателей для оценки экономической эффективности проекта основывается на совместном решении системы из пяти уравнений коэффициентов ФУ:

$$K_{л} = OA^* / TO^*; K_{фин} = CK / \sum П; K_{сс} = (CK^* - BHA^*) / OA^*; K_{нт} = TO^* / B^*_{cp};$$

$$R_{пр} = Ч^*_{пр} / B^*_{cp} \text{ и двух уравнений баланса в относительных единицах:}$$

$$BHA^* + OA^* = 1 \text{ и } CK^* + DO^* + TO^* = 1.$$

Здесь в относительных единицах по отношению к валюте баланса:

$$K_{л} = OA^* / TO^*; K_{фин} = CK / \sum П; K_{сс} = (CK^* - BHA^*) / OA^*; K_{нт} = TO^* / B^*_{cp};$$

$$R_{пр} = Ч^*_{пр} / B^*_{cp},$$

где  $BHA^*$  – внеоборотные активы;  $OA^*$  – оборотные активы;  $CK^*$  – собственный капитал;  $DO^*$  – долгосрочные обязательства;  $TO^*$  – текущие обязательства, а также показатели текущей деятельности:  $B^*_{cp}$  – среднемесячная выручка;  $Ч^*_{пр}$  – среднемесячная чистая прибыль.

Комплексный показатель указанных коэффициентов имеет вид:

$$Y_f = K_{сс} K_{л} K_{нт} (1 / R_{пр}). \quad (1)$$

После подстановки значений коэффициентов и соответствующих преобразований получим интегральный показатель ФХД:

$$Y_f = (CK - BHA) / Ч_{пр} \quad (2)$$

или

$$Y_f = V_M / R_a. \quad (3)$$

Составляющими интегрального показателя ФХД являются:

- коэффициент манёвренности активов, который показывает долю собственных оборотных средств в сумме активов:

$$V_M = (CK - BHA) / \sum A; \quad (4)$$

- рентабельность активов:

$$R_a = Ч_{пр} / \sum A. \quad (5)$$

3. Инструментарий управления развитием предприятий дополнен экономико-математической моделью управления экономическими показателями инвестиционных проектов, позволяющей учесть показатели ФХД и ресурсоёмкости продукции, включающей интегральные показатели

манёвренности и рентабельности активов, что даёт возможность более корректно моделировать и прогнозировать инвестиционную деятельность.

Для анализа эффективности ФХД предприятия, как основные, в диссертации предложены показатели:  $V_m$  и  $R_a$ .

Из анализа показателей  $V_m$  и  $R_a$  следуют возможные численные границы их изменений:

- $R_a = 1$ . Чистая прибыль равна сумме активов. Все активы финансируются за счёт прибыли от текущей деятельности.

- $R_a = -1$ . Убытки от текущей деятельности численно равны сумме активов. Все активы финансируются за счёт заёмных средств (кредиторской задолженности).

- $V_m = 1$ . Внеоборотные активы отсутствуют. Все активы являются оборотными и финансируются за счёт собственного капитала.

- $V_m = -1$ . Собственный капитал отсутствует. Все активы состоят только из внеоборотных и финансируются за счёт заёмных средств.

С учётом знакопеременных сочетаний показателей  $V_m$  и  $R_a$  возможны следующие 4 основных результата управления ФХД по показателям ресурсоёмкости продукции:

1. *Абсолютная эффективность (а)*. Снижение ресурсоёмкости приводит к росту чистой прибыли ( $Ч_{np} > 0$ ) и собственного капитала организации ( $СК > ВнА$ ).

2. *Нормальная эффективность (н)*. Снижение ресурсоёмкости приводит к росту прибыли ( $Ч_{np} > 0$ ). Однако недостаточно собственного капитала для финансирования оборотных активов ( $СК < ВнА$ ). Управление ФХД предприятия осуществляется за счёт заёмных средств.

3. *Неэффективное управление (пт)*. Деятельность убыточна  $Ч_{np} < 0$ . Однако существует накопленный запас финансовой устойчивости ( $СК > ВнА$ ). Продолжение ФХД приведёт к снижению финансовой устойчивости организации.

4. *Кризис (к)*. Деятельность убыточна ( $Ч_{np} < 0$ ) и у предприятия отсутствуют собственные средства в обороте ( $СК < ВнА$ ). Продолжение ФХД может привести к неплатёжеспособности. В скобках указано краткое обозначение каждой зоны эффективности управления.

В табл. 1 показаны состояния структуры баланса и деловой активности, соответствующие каждому состоянию эффективности управления.

Таблица 1

Соотношение показателей эффективности управления, деловой активности, активов и источников их финансирования

Показатели эффективности управления	$V_m = (СК - ВнА) / \sum A$	$R_a = Ч_{np} / \sum A$
Абсолютная эффективность (а)	Внеоборотные и оборотные активы полностью финансируются за счёт собственного капитала	Деловая активность положительна (есть прибыль от деятельности)
Нормальная эффективность (н)	Внеоборотные активы частично финансируются за счёт собственного капитала и частично за счёт заёмного	Деловая активность положительна, но меньше, чем при абсолютно эффективном управлении

Показатели эффективности управления	$V_m = (СК - ВнА) / \sum A$	$R_a = Чпр / \sum A$
Неэффективное управление (пт)	Внеоборотные активы финансируются за счёт СК, но его недостаточно для финансирования оборотных активов	Текущая деятельность неэффективна, но убытки незначительны
Кризис (к)	Внеоборотные активы большей частью финансируются за счёт займов	Текущая убыточна и СК близок к нулю или отрицателен

Степень эффективности управления ФХД предприятия по принятой классификации можно проиллюстрированы четырьмя графическими зонами на рис. 3.

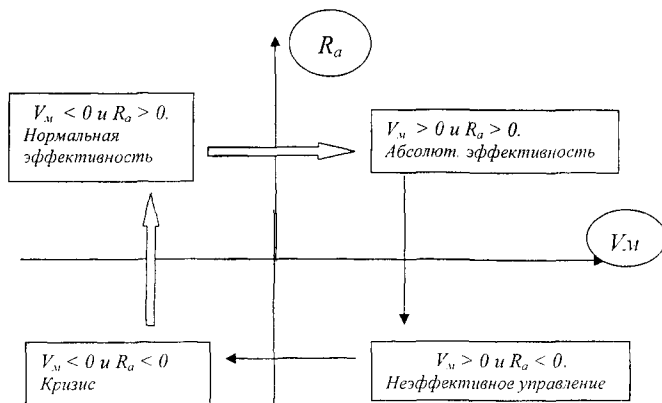


Рис. 3. Диаграмма возможного изменения эффективности управления в координатных осях коэффициента манёвренности  $V_m$  и рентабельности активов  $R_a$ : широкие стрелки – направление повышения эффективности; тонкие стрелки – направление снижения эффективности

Таким образом, комбинация показателей  $V_m$  и  $R_a$  является численным отражением эффективности управления ФХД.

4. Разработана методика управления инвестиционными проектами по системе показателей финансово-хозяйственной деятельности, включающая механизм прогнозирования финансовой устойчивости предприятий, отличающийся учётом показателей ресурсоёмкости, внешних и внутренних условий реализации проекта, что даёт возможность повысить результативность отбора инвестиционных проектов в зависимости от их финансовой эффективности.

Анализ уравнений (4) и (5) показывает, что  $V_m$  и  $R_a$  могут иметь достаточно широкий спектр значений внутри каждой из четырёх зон эффективности управления. Поэтому для оценки принимаемых управленческих решений ставится задача: уточнить изменение эффективности управления внутри каждой зоны

эффективности. Учитывая наличие двух переменных  $R_a$  и  $V_M$ , определяющих 4 уровня финансовой эффективности управления можно предложить матрицу, в которой комбинации из упомянутых переменных соответствует определённому уровню эффективности (табл. 2).

Как следует из графика (рис. 3) изменение эффективности управления приводит к изменению каждого показателя  $V_M$  и  $R_a$  от абсолютно эффективного до кризисного, как это отражено в ячейках в табл. 2. Внутри каждой ячейки (частной зоне) состояние эффективности управления обозначено комбинацией показателей « $V_M - R_a$ ».

Таблица 2

Матрица эффективности управления ФХД по комбинации показателей  $V_M$  и  $R_a$

Рентабельность активов, $R_a$	Изменение эффективности управления $R_a$	Коэффициент манёвренности активов $V_M$			
		Изменение эффективности управления			
		$k$	$nm$	$n$	$a$
$a$		$k-a$	$nm-a$	$n-a$	$a-a$
$n$		$k-n$	$nm-n$	$n-n$	$a-n$
$nm$		$k-nm$	$nm-nm$	$n-nm$	$a-nm$
$k$		$k-k$	$nm-k$	$n-k$	$a-k$

В результате совмещения диаграммы изменения эффективности (рис. 3) и матрицы (табл. 1) получена диаграмма с частными зонами, отражающими динамику изменения эффективности управления при изменении комбинаций показателей  $V_M$  и  $R_a$  (рис. 4).

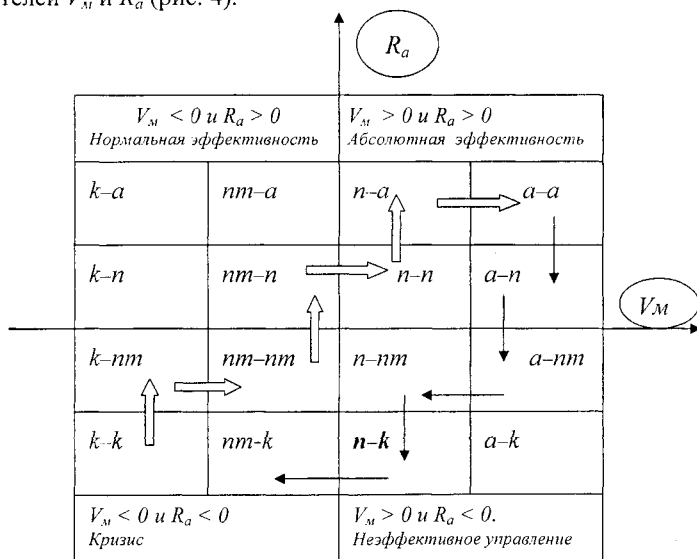


Рис. 4. Диаграмма возможного изменения эффективности управления с частными зонами. Широкие стрелки – направление повышения эффективности; тонкие стрелки – направление снижения эффективности

В пределах каждого уровня эффективности возможны состояния ФУ, определяющие тенденции смещения эффективности управления в ту или иную сторону. Для определения тенденции смещения эффективности управления каждый уровень эффективности разбит на 2 участка по  $R_a$  и 2 участка по  $V_m$ . Таким образом, каждая зона эффективности представлена в виде 4-х квадрантов (рис. 4).

Такое уточнение стало возможным только при численном представлении эффективности управления через  $R_a$  и  $V_m$ . При этом из двух рассматриваемых переменных  $R_a$  и  $V_m$  преимущество оценки эффективности управления внутри каждого квадранта принадлежит изменению рентабельности активов как показателю деловой активности предприятия. Наличие активов, финансируемых из собственного капитала (показатель  $V_m$ ), имеет вторичное значение.

Расширение системы показателей оценки экономической эффективности проектов за счёт коэффициентов  $V_m$  и  $R_a$ , установление их связи с показателями ресурсоёмкости позволяют развить инструментарий планирования эффективности управления, основанный на экономико-математической модели ФХД.

Методика управления ФХД по системе экономических показателей основана на установленной связи ресурсоёмкости и коэффициентов манёвренности и рентабельности активов. Как правило, к основным показателям ресурсоёмкости относят технологический выход годных изделий, а также показатели, характеризующие содержание в изделиях конкретного материала, удельную производственную материалоемкость изделия, удельную производственную энергоёмкость изделия. Этот показатель обозначен через коэффициент ресурсоёмкости  $K_p$  [руб./ед.прод.]. Составляющая затрат, определяющая стоимость материала и энергоносителей (материальных ресурсов) в объёме произведённой продукции представлена в виде

$$ЗТР_p = K_p Q_p \quad (6)$$

здесь  $Q_p$  – объём произведённой продукции, [ед. прод].

Предлагаемая процедура управления, оценки и выбора проектов начинается с ввода коэффициента ресурсоёмкости, как показателя, влияющего на показатели эффективности ФХД. Если реализация проекта приводит к отрицательному значению рентабельности активов  $R_a < 0$  при отсутствии собственных средств в обороте предприятия ( $СК < ВнА$ ), то проект оценивается как кризисный и требует снижения коэффициента ресурсоёмкости.

Если реализация проекта приводит к убыткам и отрицательному значению рентабельности активов  $R_a < 0$ , но у предприятия есть собственные оборотные средства ( $СК - ВнА > 0$ ), то проект оценивается как неэффективный, но не приводящий к быстрому банкротству и требует дополнительного снижения коэффициента ресурсоёмкости.

Проектные решения, реализация которых приведёт к получению прибыли ( $R_a > 0$ ), но у предприятия отсутствуют собственные оборотные средства, оцениваются как приемлемые и могут быть приняты к реализации или потребуют дополнительного снижения  $K_p$ .

Проектные решения, приводящие к положительной рентабельности активов предприятия  $R_a > 0$  при наличии собственных средств в обороте ( $СК > ВНА$ ) считаются наиболее предпочтительными.

Окончательное решение о разработке проекта может быть принято только после вариантных расчётов с комплексным учётом всех влияющих факторов. Поэтому для реализации методики управления инвестиционными проектами необходима разработка алгоритма отбора проектов по показателям ресурсоёмкости с учётом внешних и внутренних условий, влияющих на ФХД.

**5. Разработан алгоритм отбора инвестиционных проектов для определения финансовой возможности и приоритетности их реализации по показателям ресурсоёмкости продукции, включающий методику расчёта показателей эффективности управления, внешних и внутренних условий реализации проекта, что позволяет использовать мультивариантный подход к прогнозированию деятельности на предприятиях.**

Методический подход к реализации инвестиционных проектов, включающий расширенный алгоритм оценки их эффективности является неотъемлемой частью общего алгоритма управления ФХД, основанного на методике планирования и прогнозирования системы показателей экономической эффективности деятельности. Поэтому для эффективной реализации проектов необходим новый алгоритм управления инвестиционным проектом ресурсоёмкости на основе выбора основных направлений реализации проектных решений (рис. 5).

На первом этапе управления проектом принимается решение о необходимости разработки проекта, направленного, в рассматриваемом случае, на повышение ФУ организации за счёт показателей ресурсоёмкости продукции.

После принятия решения о необходимости проекта, переходят ко второму этапу, на котором определяется комплекс показателей эффективности реализации проекта.

Выбранные критерии эффективности определяют состав команды, которая формируется на третьем этапе. Направление проектной деятельности связано со спецификой инженерной подготовки специалистов-проектировщиков, а также со спецификой финансовой и управленческой деятельности. После формирования команды, отвечающей требованиям проекта, переходят к четвёртому этапу, на котором, кроме сбора, производится оценка, обработка и хранение информации, связанной с проектными решениями. На этом этапе команда проектировщиков исследует рынок аналогичных проектных решений проведенных на других предприятиях отрасли.

В результате этих исследований выбираются первоочередные проекты, дающие максимальный экономический эффект.

По результатам расчётов на шестом этапе делается оценка удовлетворённости инвесторов показателям инвестиционного проекта. Если оценка положительна, то переходят к следующему этапу алгоритма управления проектом. Если же нет, то меняют входную информацию и начинают разработку проекта при других исходных данных.



Если расчётные показатели эффективности реализации проекта удовлетворяют требованиям инвесторов, то переходят к седьмому этапу, где рассматривается возможность реализации проекта с точки зрения положения предприятия в окружающей среде.

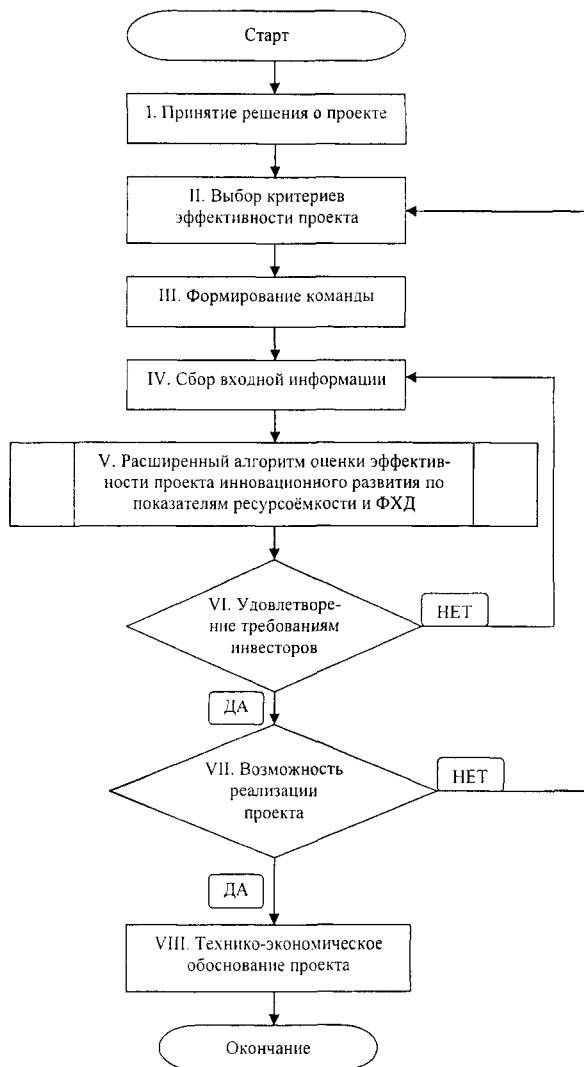


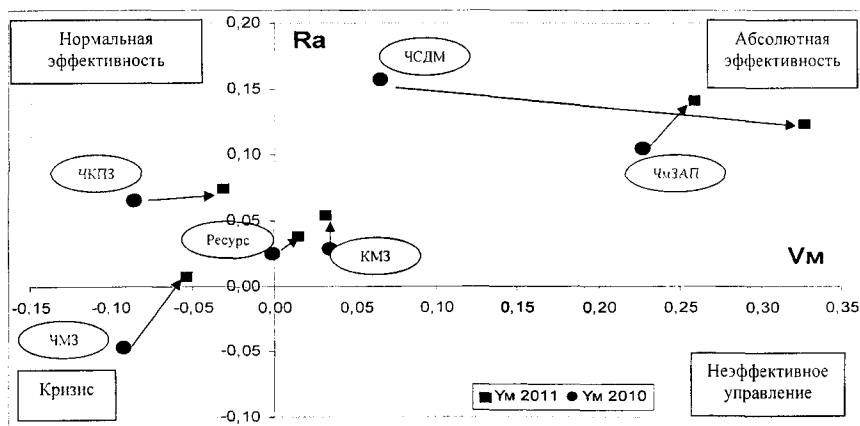
Рис. 5. Алгоритм управления инвестиционным проектом ресурсоёмкости

В случае, если проект приводит предприятие к повышению ФУ, проект реалистичен и возможно использование внешних и внутренних источников финансирования, то делается технико-экономическое обоснование и проект принимается к исполнению. Если же нет, то меняется комплекс показателей эффективности реализации проекта и процесс разработки повторяется со второго этапа алгоритма управления.

На завершающем восьмом этапе алгоритма управления инвестиционным проектом ресурсоёмкости проводится подготовка технико-экономического обоснования выбранного окончательного варианта проекта, который удовлетворяет требованиям инвесторов и имеет возможность реализации в выбранных условиях.

Предлагаемый алгоритм управления инвестиционным проектом на основе показателей ресурсоёмкости содержит как элементы управленческих решений, так и расчётную программу, используемую на пятом этапе алгоритма управления и предназначенную для расчёта показателей эффективности инвестиционного проекта.

Апробация результатов исследования осуществлена на промышленных предприятиях Южного Урала. В ходе апробации по показателям  $V_m$  и  $R_a$  рассчитана эффективность деятельности шести предприятий Челябинской области за 2010 и 2011 гг. (рис. 6).



Принятые обозначения: ЧСДМ – ЗАО «Челябинский завод строительных и дорожных машин»; ЧМЗАП – ОАО «Уралавтоприцеп»; КМЗ – ОАО «Копейский машзавод»; ЧКПЗ – ОАО «Челябинский кузнечно-прессовый завод»; Ресурс – ООО «Научно-производственное предприятие «Ресурс»; ЧМЗ – ОАО «Челябинский механический завод»

Рис. 6. Изменение показателей эффективного управления ФХД машиностроительных предприятий Челябинской области за 2010–2011 гг.

Совместив состояние рассматриваемых организаций (рис. 3) с диаграммой эффективности управления с частными зонами (рис. 2) получим диаграмму

эффективности управления предприятиями Челябинской области за 2010–2011 гг. (рис. 7).

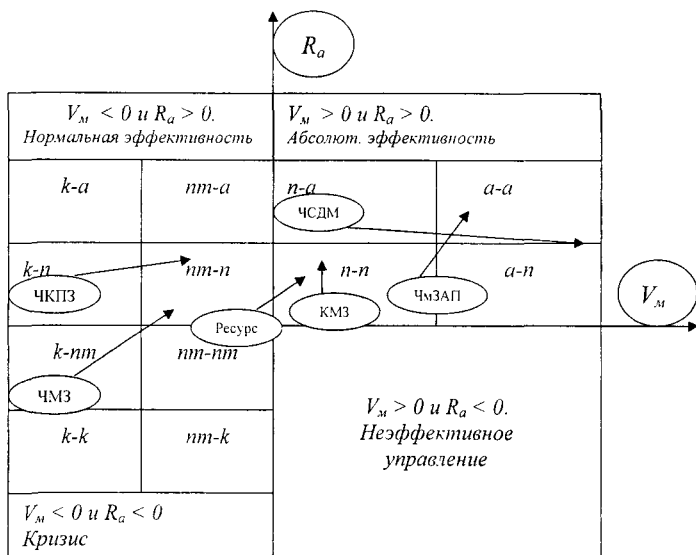


Рис. 7. Распределение показателей ФХД машиностроительных предприятий Челябинской области за 2010–2011 гг. по частным зонам эффективного управления

Изменение структуры активов, источников их финансирования и деловой активности при управлении ФХД предприятий, в соответствии с рис. 4, вызывает изменение финансового состояния предприятий, которое прокомментировано в табл. 3.

Таблица 3

Изменение показателей ФХД машиностроительных предприятий Челябинской области за 2010–2011 гг. по частным зонам эффективного управления

Наименование предприятия	Частная зона эффективности « $V_m-R_a$ »		Комментарий структуры баланса ( $V_m$ ) и деловой активности ( $R_a$ ) по табл. 1	
	2010 г.	2011 г.	2010 г.	2011 г.
ЗАО «ЧСДМ»	$n-a$	$a-n$ ( $a-a$ )	Норм. структура – абсолют. деловая активность	Абсолют. структура – норм. (абсолют) деловая активность
ОАО «КМЗ»	$n-n$	$n-n$ ( $n-a$ )	Норм. структура – норм. деловая активность	Норм. структура – норм. деловая активность (ближе к абсолют)
ОАО «ЧМЗАП»	$n-n$	$a-a$	Норм. структура – норм. деловая активность	Абсолют. структура – абсолют. деловая активность
ОАО «ЧКПЗ»	$k-n$	$nm-n$	Кризис. структура – норм. деловая активность	Неэффектив. структура – норм. деловая активность
ОАО «ЧМЗ»	$k-nt$	$nm-n$	Кризис. структура – неэффектив. текущая деятельность (деловая активность)	Неэффектив. структура – норм. деловая активность
ООО НПП «Ресурс»	$nm-n$	$n-n$	Неэффектив. структура – норм. деловая активность	Норм. структура – норм. деловая активность

Разработанные в ходе диссертационного исследования и зарегистрированные в порядке государственной регистрации расчётные модели позволили провести численную оценку эффективности управления отдельных машиностроительных предприятий Челябинской области и определить: за счёт каких преобладающих показателей достигнуто состояние финансовой устойчивости в 2011 г. (табл. 4).

Таблица 4

Численная оценка эффективности управления предприятий Челябинской области за 2010–2011 гг. по разработанной методике

Наименование предприятия	$R_a$		$V_m$		Приращения 2011–2010		% приращения к 2010 г.		Преобладающие изменения
	2010	2011	2010	2011	$R_a$	$V_m$	$R_a, \%$	$V_m, \%$	
ЗАО «ЧСДМ»	0,157	0,124	0,065	0,326	-0,033	0,261	-21	401	$V_m$
ОАО «КМЗ»	0,028	0,054	0,034	0,031	0,027	-0,003	97	-10	$R_a$
ОАО «ЧМЗАП»	0,105	0,142	0,227	0,258	0,037	0,031	35	14	$R_a$
ОАО «ЧКПЗ»	0,065	0,075	-0,085	-0,032	0,010	0,053	16	62	$V_m$
ОАО «ЧМЗ»	-0,047	0,007	-0,092	-0,054	0,054	0,038	116	41	$R_a$
ООО НПП «Ресурс»	0,024	0,039	-0,001	0,014	0,015	0,015	61	1612	$V_m$

По данным табл. 3 и табл. 4 можно сделать выводы об эффективности управления по изменению структуры активов, источников их финансирования и деловой активности для предприятий области:

- ЧСДМ – повышение эффективности управления отражается в существенном изменении структуры баланса в сторону обеспеченности оборотных активов собственными средствами и незначительном снижении деловой активности;

- КМЗ – повышение эффективности управления отражается в увеличении деловой активности и незначительном снижении обеспеченности оборотных активов собственными средствами.

- ЧМЗАП – повышение эффективности управления отражается в одновременном увеличении обеспеченности оборотных активов собственным капиталом и большем росте деловой активности.

- ЧКПЗ – наблюдается одновременный рост деловой активности и увеличение обеспеченности оборотных активов собственными средствами.

- ЧМЗ – наблюдается существенный рост деловой активности при одновременном росте обеспеченности оборотных активов собственными средствами.

• Ресурс – значительное изменение структуры активов в сторону обеспеченности собственным капиталом при одновременном росте деловой активности.

Анализ данных показывает, что движение к кризису предприятия связано, как правило, в первую очередь со снижением рентабельности активов  $R_a$  и, затем, с изменением структуры баланса и снижением коэффициента манёвренности  $V_m$ , а выход из кризиса обусловлен, в первую очередь, повышением деловой активности. Рост деловой активности вызывает изменение структуры баланса в сторону повышения доли собственных средств в обороте и в сумме источников финансирования (пассивов). Повышение рентабельности активов, на первом этапе возможно даже за счёт ухудшения структуры баланса из-за увеличения заёмных средств на перевооружение производства.

В пределах каждого уровня эффективности возможны 4 частных зоны, обусловленные сочетанием показателей  $V_m$  и  $R$ . Эти зоны на основании численных расчётов (а не только логических исследований) на ранних этапах отражают направление эффективности принимаемых управленческих решений.

Реализация обоснованных в диссертации концептуальных положений позволит промышленным предприятиям управлять инвестиционными проектами развития по показателям ресурсоёмкости продукции, повышать устойчивость экономического роста и разрабатывать стратегии своего развития на долгосрочный период.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенные в диссертации исследования отношений, возникающих при управлении финансово-хозяйственной деятельностью предприятий, позволили усовершенствовать методический инструментарий процесса управления по показателям ресурсоёмкости продукции, а также сформулировать следующие основные результаты и сделать выводы:

1. Уточнена классификация теоретико-методические основ управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятия, а также методов и моделей управления развитием по показателям ресурсоёмкости для более обоснованного выбора инвестиционных проектов на основе дополнительных показателей финансовой устойчивости и рентабельности.

2. Для учёта финансовой эффективности управленческих решений на ранних этапах планируемых изменений скорректирована система показателей оценки экономической эффективности управления ФХД предприятия по показателям ресурсоёмкости продукции, предложены интегральные показатели манёвренности и рентабельности активов.

3. Инструментарий управления развитием предприятий дополнен разработанной экономико-математической моделью определения показателей эффективности ФХД, как основой снижения ресурсоёмкости продукции, включающей интегральные показатели манёвренности и рентабельности активов, позволяющей более корректно прогнозировать инвестиционную деятельность.

4. На основании сформулированного методического подхода к управлению ФХД предприятия по показателям ресурсоёмкости продукции разработан метод управления инвестиционными проектами, включающий механизм прогнозирования финансовой устойчивости предприятий, отличающийся учётом показателей ресурсоёмкости, внешних и внутренних условий реализации проекта, что позволяет повысить результативность отбора инвестиционных проектов в зависимости от их финансовой эффективности.

5. На основе методики расчёта показателей эффективности управления, внешних и внутренних условий реализации проекта предложен алгоритм отбора инвестиционных проектов для определения финансовой возможности и приоритетности их реализации по показателям ресурсоёмкости продукции.

6. Разработаны и зарегистрированы в порядке государственной регистрации алгоритмы и программы автоматизированных расчётов показателей оценки экономической эффективности управления ФХД предприятия на основе интегральных коэффициентов манёвренности и рентабельности активов, что позволяет реализовать мультивариантный подход к прогнозированию деятельности на предприятиях.

## **ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ**

### **Статьи в научных журналах, определённых ВАК РФ**

1. Томашева, В.В. Управление финансовой устойчивостью предприятия через показатели манёвренности / В.В. Томашева // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». – 2011. – № 41. – С. 44–47 (авт. 0,23 п.л.).

2. Томашева, В.В. Эффективность реализации инновационного проекта при известной эластичности рынка продукции / В.В. Томашева, Ю.В. Бабанова // Финансы и кредит. – М.: Изд-во ООО «ИЦ «Финансы и Кредит», 2012. – № 21(501) – С. 44–48 (авт. 0,15 п.л.).

3. Томашева, В.В. Графо-аналитический метод выбора инновационного проекта с учетом ресурсоёмкости / В.В. Томашева, Ю.В. Бабанова // Экономический анализ. Теория и практика. – М.: Изд-во ООО «Финанспресс», 2012. – № 19 (274) – С. 45–51 (авт. 0,2 п.л.).

4. Томашева, В.В. Управление инвестиционной деятельностью как фактор устойчивого функционирования компании/ В.В. Томашева, Ю.В. Бабанова // Финансы и кредит. – М.: Изд-во ООО «ИЦ «Финансы и Кредит», 2012. – № 46(526). – С. 27–33 (авт. 0,2 п.л.).

### **Монография**

5. Томашева, В.В. Управление инвестиционными проектами развития предприятия по факторам ресурсоёмкости продукции/ В.П. Томашев, В.В. Томашева/ Ускорение инновационных процессов в деловых организациях/ под ред. А.Е. Лузина, Ю.В. Бабановой, Ю.И. Кильдибаевой – Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2012. – С. 174–189 (16,1 п.л., авт. 1,7 п.л.).

### **Статьи в научных журналах и сборниках научных трудов**

6. Томашева, В.В. Математические методы оценки эффективности работы предприятия / В.В. Томашева // Достижения науки – агропромышленному

производству: Материалы XLIX международной научно-технической конференции. Ч. 3. – Челябинск: Изд-во ЧГАА, 2010. – С. 160–162 (авт. 0,17 п.л.).

7. Томашева, В.В. Моделирование финансовой отчётности и расчёт проектов / В.В. Томашева // Современные тенденции развития бизнеса и бизнес-образования в России: материалы международной научно-практической конференции (18–19 марта 2010 г.) / под ред. В.П. Горшенина. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2010. – С. 108–113 (авт. 0,35 п.л.).

8. Томашева, В.В. Моделирование финансовых ситуаций как элемент инновационного управления предприятием / В.В. Томашева // Стратегия ресурсосбережения и кадрового обеспечения развития инновационной экономики: Материалы VI Всероссийской дистанционной научно-практической конференции (26–28 апреля, 21–22 октября 2010 г.) / под ред. Н.К. Топузова. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2010. – С. 106–115 (авт. 0,58 п.л.).

9. Томашева, В.В. Управление финансово-хозяйственной деятельностью предприятия по показателям ресурсоёмкости продукции / В.В. Томашева, Ю.В. Бабанова // Проблемы современной экономики: матер. XIII междунар. науч.-практ. конф. (28 июня 2013 г.) – Новосибирск: Изд-во «СибАК», 2013. – С. 28–36 (0,56 п.л., авт. 0,28 п.л.).

10. Томашева, В.В. Управление инвестиционными проектами по показателям ресурсоёмкости / В.В. Томашева // Актуальные научные вопросы и современные образовательные технологии: Сборник научных трудов по материалам международной научно-практической конференции (28 июня 2013 г.), в 12 частях. Ч. 3. – Тамбов: Изд-во ТРОО «Бизнес-Наука-Общество», 2013. – С. 15–17 (авт. 0,12 п.л.).

#### **Свидетельства о государственной регистрации программных продуктов**

11. Расчёт показателей индексно-факторного анализа материалоёмкости производства: программа / ГОУ ВПО «Южно-Уральский государственный университет»; рук. Н.К. Топузов; исполн.: В.В. Томашева – М., 2008. – гос. рег. № 50200800316 (авт. 0,06 п.л.).

12. Расчёт показателей финансово-хозяйственной деятельности предприятия: программа / ГОУ ВПО «Южно-Уральский государственный университет»; В.В. Томашева – М., 2008. – гос. рег. № 50200801806 (авт. 0,12 п.л.).

13. Расчёт влияния инвестиций на финансовую устойчивость предприятия: программа / ГОУ ВПО «Южно-Уральский государственный университет»; рук. Е.С. Сорокина; исполн.: В.В. Томашева – М., 2008. – гос. рег. № 50200802293 (авт. 0,06 п.л.).

14. Мультипликативная четырёхфакторная модель интегрального анализа с весовыми коэффициентами: программа / ГОУ ВПО «Южно-Уральский государственный университет»; Томашева В.В. – М., 2010. – гос. рег. № 50201000065 (авт. 0,12 п.л.).

15. Алгоритм оценки экономической эффективности проекта развития предприятия по факторам ресурсоёмкости продукции: алгоритм / ГОУ ВПО «Южно-Уральский государственный университет»; рук. А.А. Алабугин; исполн. В.В. Томашева – М., 2013. – гос. рег. № 50201350249 (авт. 0,06 п.л.).