

УДК 338.2

Экономический инструментарий механизма управления крупными корпорациями

© 2013 г. Н.Р. Кельчевская, А.В. Скрипник, Г.В. Исмаилова *

К началу 2011 г. в оборонно-промышленном комплексе России было создано более 50 вертикально-интегрированных структур для проведения единой экономической политики всех участников. На фоне ослабления государственного регулирования, несовершенства нормативной базы и законодательных актов, сохраняющейся тенденции сокращения объемов государственного оборонного заказа на поставку вооружений и военной техники корпорации накапливают опыт работы в условиях рынка, идут процессы поиска рыночных ниш и освоения новых или адаптации имеющихся инструментов управления к условиям неопределенности внешней среды.

Особенности корпораций оборонно-промышленного комплекса в целом и рынка вооружений и военной техники в частности настолько специфичны, что применение существующих методических подходов и инструментов для стратегического управления данными объектами не может обеспечить их адаптацию к условиям рынка и дальнейшее устойчивое функционирование в условиях неопределенности внешней среды. В качестве инструмента для стратегического анализа внутренней среды корпорации может быть предложена методика формирования системы показателей для оценки ее деятельности. За основу приняты методологические положения оценки эффективности, на базе которых определены основные этапы и принципы разработки методики [1].

Для обеспечения научно-обоснованного стратегического управления деятельностью корпорации устанавливаются нормативные значения показателей, выступающие в качестве индикаторов, достижение которых обеспечит заданный уровень экономической эффективности деятельности корпорации с учетом сложившихся условий внешней и внутренней сред.

* Кельчевская Н.Р. — д-р экон. наук, проф., дир. департамента промышленного бизнеса и менеджмента института «Высшая школа экономики и менеджмента», зав. каф. «Экономика и управление на металлургических предприятиях» УрФУ им. первого Президента России Б.Н. Ельцина.

Скрипник А.В. — канд. экон. наук, директор по экономике и финансам ООО «Уральское конструкторское бюро вагоностроения».

Исмаилова Г.В. — канд. экон. наук, доц. УрФУ им. первого Президента России Б.Н. Ельцина.

Порядок определения нормативных значений показателей основан на применении методов бенчмаркинга, позволяющих учесть специфику конкретной корпорации и в случае необходимости актуализировать нормативные значения, и включает в себя следующие основные этапы:

- выбор показателей для сравнения;
- расчет показателей на основании имеющейся информации;
- установление критериев для оценки полученных значений.

Алгоритм установления нормативов для сравнения и оценки критериального показателя эффективности представлен на **рис. 1, 2**. Показатели управления деятельностью корпорации, представленные на рис. 1, рассчитаны на основе эмпирических данных, полученных экспертным методом.

Главным моментом анализа является сравнение полученных значений. Сравнение может производиться по различным периодам, бизнесам и направлениям деятельности, плану и факту, а также относительно нормативных значений коэффициентов. Такие нормативы можно взять из следующих источников:

- данные статистических исследований отрасли или всей национальной экономики;
- оценки рейтинговых агентств и консалтинговых фирм;
- собственные статистические данные предприятия за истекшие периоды;
- оценки руководителей предприятия.

На наш взгляд, преимуществом использования общепринятых нормативных значений является простота их получения, а недостатком — большая вероятность их неадекватности специфике конкретной корпорации. В связи с этим наиболее подходящими являются нормативы, определяемые конкретно для данной корпорации, с учетом особенностей ее деятельности.

Рассмотрим существующие нормативные значения показателей. Предложенные в «Методических рекомендациях по разработке финансовой политики организации» финансово-экономические показатели разделены на два класса [2]. К показателям первого класса отнесены коэффициенты ликвидности и финансовой устойчивости, а коэффициенты рентабельности и деловой активности — к показателям второго класса. К первому классу относятся показатели, для которых определены нормативные

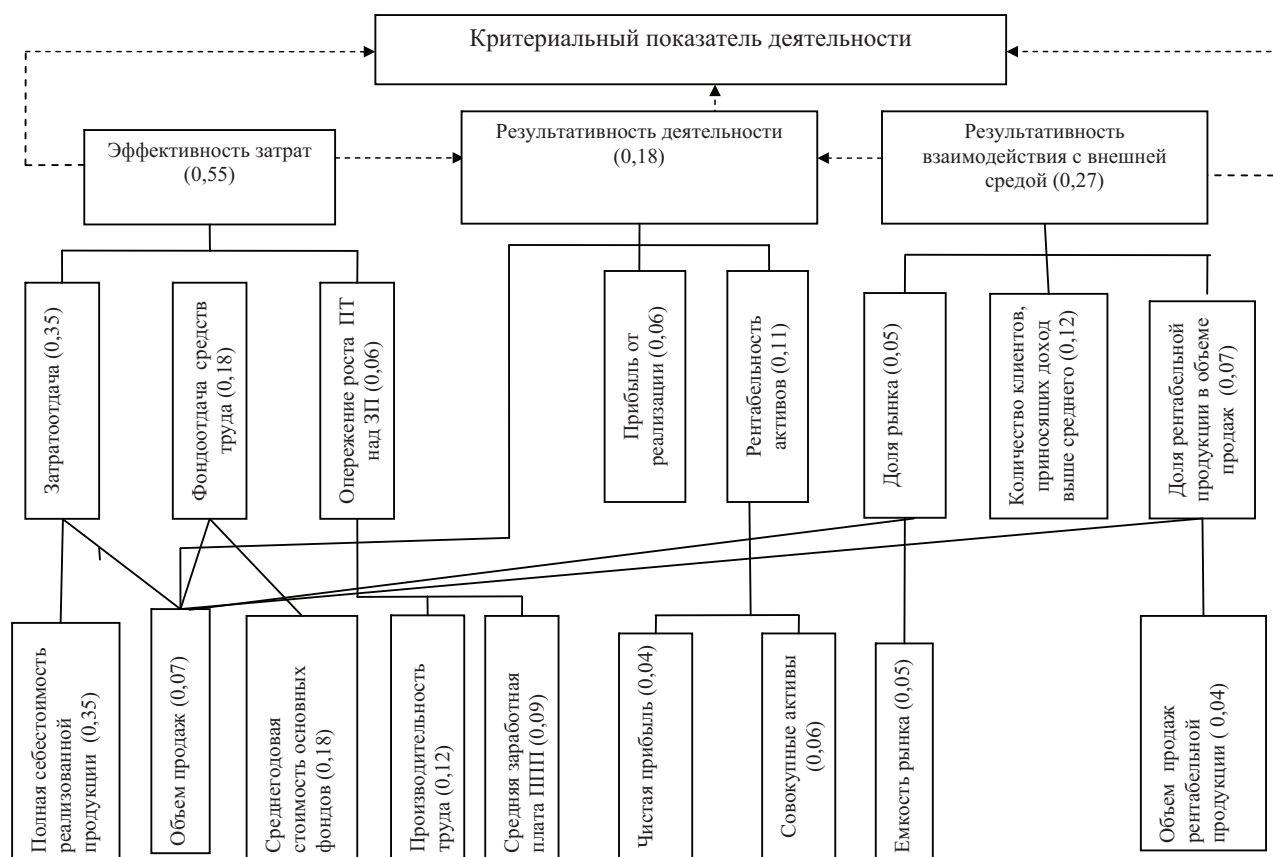


Рис. 1. Иерархия показателей управления деятельностью корпорации

(рекомендуемые) значения. Во второй класс входят ненормируемые показатели, значения которых непосредственно не могут быть использованы для оценки эффективности функционирования предприятия. Рассматривая показатели второго класса в динамике, можно лишь констатировать их состояние как «улучшение», «стабильность», «ухудшение».

На наш взгляд, разделение показателей на два класса в значительной мере условно и является уступкой недостаточной развитости рассматриваемого аналитического инструмента. Таким образом, в целях получения более объективной оценки экономического состояния предприятия целесообразно определить нормативные (рекомендуемые) значения.

Эффективность хозяйственной деятельности корпорации в целом зависит от эффективности использования как собственных, так и заемных средств. При этом минимальные значения рентабельности собственного и различных групп заемного капитала должны определяться соответствующими банковскими процентами.

С учетом этого обстоятельства формула для расчета показателя нормативной рентабельности совокупных активов по чистой прибыли может быть представлена в следующем виде [3]:

$$R_{\text{н(нормат)}} = \frac{(P_1 + P_2 + P_3 + P_4) \cdot \alpha_{\text{Д}}(1 - \alpha_{\text{НП}}) + P_2 \cdot \alpha_{\text{КК}} + P_3 \cdot \alpha_{\text{ДК}}}{B_{\text{А}}}, \quad (1)$$

где $R_{\text{а}}$ – нормативная величина рентабельности совокупных активов, отн. ед.; P_1 – наиболее срочные обязательства по балансу, тыс. руб.; P_2 – краткосрочные обязательства, тыс. руб.; P_3 – долгосрочные обязательства, тыс. руб.; P_4 – постоянные пассивы, тыс. руб.; $\alpha_{\text{Д}}$ – средняя ставка по банковским депозитам, отн. ед.; $\alpha_{\text{НП}}$ – ставка налога на прибыль, отн. ед.; $\alpha_{\text{КК}}$ – процентная ставка по краткосрочным банковским кредитам, отн. ед.; $\alpha_{\text{ДК}}$ – процентная ставка по долгосрочным банковским кредитам, отн. ед.; $B_{\text{А}}$ – валюта баланса по активам, тыс. руб. Расчет производится на основании данных бухгалтерского баланса.

Таким образом, величина $R_{\text{а}}$ определяется, с одной стороны, структурой общего капитала предприятия (соотношением собственных и различных видов заемных средств), а с другой – уровнем банковских процентов по депозитным вкладам, по краткосрочным и долгосрочным кредитам и займам. Следовательно, расчетный уровень $R_{\text{а}}$ в отличие от нормативных показателей рентабельности собственного капитала может быть применим только к отдельно взятому предприятию.

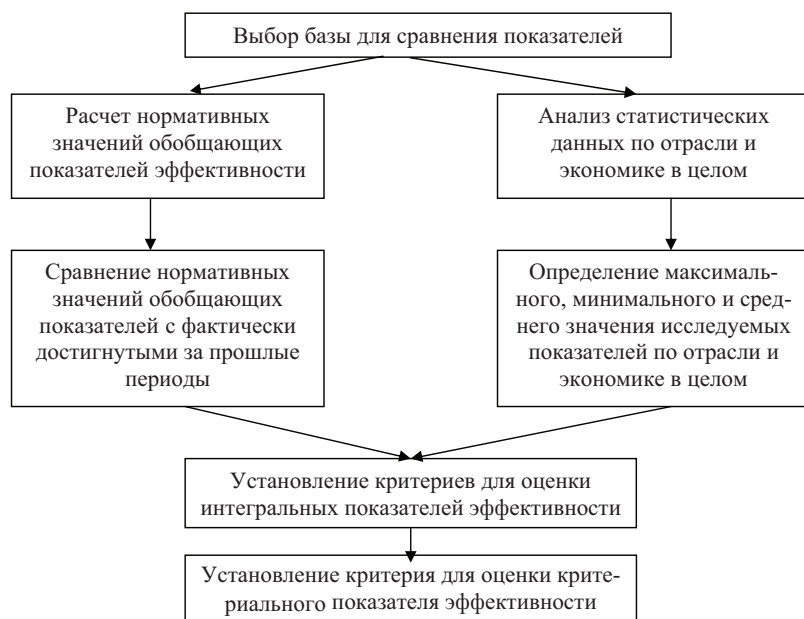


Рис. 2. Алгоритм установления критериев для сравнения критериального показателя деятельности корпорации

Аналогичным образом может быть определен нормативный уровень выручки от продаж, прибыли от продаж [3]:

$$B_n = C + KP + UP + \Pi_{RP}^H, \quad (2)$$

где C – себестоимость реализованной продукции; KP – коммерческие расходы; UP – управленческие расходы; Π_{RP}^H – нормативная величина прибыли от продаж.

$$\Pi_{RP}^H = B_A \cdot \alpha_D + \Pi_2 \cdot \alpha_{KK} + \Pi_3 \cdot \alpha_{DK}. \quad (3)$$

Расчет нормативной величины прибыли и выручки от продаж производится на основании бухгалтерского баланса, отчета о прибылях и убытках. Нормативный уровень рентабельности продаж может быть определен в следующей формуле:

$$R_{RP}^H = \frac{\Pi_{RP}^H}{B_{RP}^H}, \quad (4)$$

где B_n , Π_{RP}^H – нормативная величина выручки и прибыли от реализации продукции, соответственно.

Исходные данные для расчета нормативных значений показателей для одной из научно-производственных корпораций (далее НПК) приведены в табл. 1 [4].

Данные о средних ставках по банковским депозитам, краткосрочным и долгосрочным кредитам получены на основании информации Центрального Банка РФ по состоянию на 01.01.2011 г. [5].

На основании расчетной нормативной величины показателя выручки от реализации продукции и нормативной численности, рассчитываемой исходя из плановой трудоемкости производственной программы, можно определить нормативную величину показателя производительности труда:

$$\Pi T_n = \frac{B_n}{\check{C}_n}, \quad (5)$$

где \check{C}_n – нормативная численность промышленно-производственного персонала, рассчитанного в соответствии с нормами трудоемкости для выполнения производственной программы.

Для целей данного расчета принимаем среднесписочную численность промышленно-производственного персонала – 26 000 человек, рассчитанную в целях оптимизации численности.

Аналогичным образом на основании показателя нормативной величины выручки можно определить нормативные значения показателей затратоотдачи и фондоотдачи.

Результаты расчетов по формулам (1–5) приведены в табл. 2.

Таким образом, полученные нормативные значения выступают в качестве ориентиров, достижение которых должно обеспечить экономическую эффективность деятельности корпорации при существующем уровне обязательств по кредитам и займам.

Апробация методики проведена на основе анализа и интерпретации статистических данных по крупным корпорациям и одной из НПК по следующим этапам:

- выбор показателей для сравнения;
- расчет показателей на основании имеющейся информации;
- установление критериев для оценки показателей на основе полученной информации.

Для целей данного исследования рассчитаем фактически достигнутые значения для российских предприятий оборонно-промышленного комплекса, входящих в Топ-20 по выручке, т.е. проведем бенчмаркинг [6] по следующим показателям:

- индекс роста рентабельности активов по чистой прибыли;
- индекс роста рентабельности продаж;
- индекс роста объема продаж;
- индекс роста производительности труда.

Выбор данных показателей связан с тем, что на их основе производится расчет интегральных показателей эффективности деятельности корпорации.

В качестве источника информации о статистических данных по оборонно-промышленному комплексу

Таблица 1

Исходные данные для расчета нормативных значений показателей одной из НПК в 2010 г.		
Показатель	Условное обозначение	Значение
Пассив баланса, тыс. руб., в том числе:	$\Pi_1 + \Pi_2 + \Pi_3 + \Pi_4$	67 141 038,00
– краткосрочные обязательства, тыс. руб.	Π_2	22 299 640,00
– долгосрочные обязательства, тыс. руб.	Π_3	11 885 771,00
Валюта баланса, тыс. руб.	БА	67 141 038,00
Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб.	С	38 452 807,00
Коммерческие расходы, тыс. руб.	КР	3 925 342,00
Управленческие расходы, тыс. руб.	УР	3 824 049,00
Средняя ставка по банковским депозитам, %	α_d	9,04
Ставка налога на прибыль, %	α_{np}	20,00
Ставка по краткосрочным банковским кредитам, %	α_{kk}	9,40
Ставка по долгосрочным банковским кредитам, %	α_{dk}	10,60
Стоимость основных фондов, тыс. руб.	ОФ	23 877 498,00

Таблица 2

Результаты расчета нормативного значения показателей для одной из НПК	
Показатель	Значение
Нормативный уровень прибыли от продаж, тыс. руб.	9 425 607,72
Нормативное значение выручки от реализации, тыс. руб.	55 627 805,75
Нормативный уровень рентабельности продаж, %	16,94
Нормативный уровень рентабельности активов по чистой прибыли, %	9,07
Нормативное значение производительности труда, тыс. руб./чел.	2139,53
Нормативный уровень фондоотдачи, руб./руб.	2,33
Нормативный уровень затратоотдачи, руб./руб.	1,20

России используются материалы Федеральной службы государственной статистики за 2009–2010 гг. [7], информационно-аналитической системы «Спарк», электронные базы данных системы Скрин-эмитент, информационные материалы «Центра анализа стратегий и технологий».

Результаты расчетов представлены в виде треугольников, где указаны максимальные, минимальные и средние значения для каждого показателя по анализируемой отрасли и экономике в целом (рис. 3–7). Такие показатели, как прибыль от реализации продукции и затратоотдача, были рассчитаны на основании имеющихся статистических данных о рентабельности продаж и выручке от реализации. Аналогичным образом на основании показателя выручка от реализации и стоимости основных фондов был рассчитан показатель фондоотдачи и определен темп его роста.

Для российских машиностроительных предприятий, большинство из которых существует с советских времен, рост выручки (рис. 3) можно объяснить не столько инвестированием в создание новых продуктов, сколько развитием имеющихся. Многие из таких предприятий загружены на 30 – 50 % от потенциальной мощности. К основным причинам роста выручки таких предприятий можно отнести загрузку производственных мощностей, увеличение покупательной способности производственного и потребительского рынка, а также инфляцию.

Индекс роста прибыли свидетельствует об опережении развития машиностроительной отрасли по сравнению с экономикой в целом. Таким образом,

для корпорации должны быть установлены более прогрессивные критерии развития.

Индексы роста показателя затратоотдачи демонстрируют низкий уровень отдачи от использованных ресурсов и затрат, что говорит о необходимости повышения эффективности использования имеющихся ресурсов и осуществления текущих затрат на предприятиях всех отраслей экономики России.



Рис. 3. Индекс роста выручки, в год

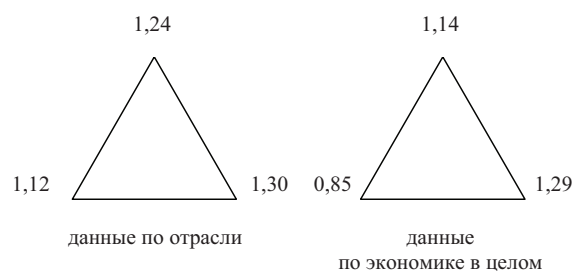


Рис. 4. Индекс роста прибыли от реализации продукции, в год

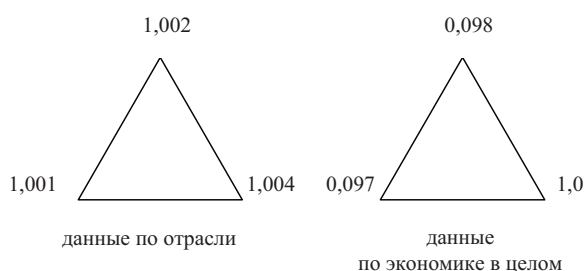


Рис. 5. Индекс роста показателя затратноотдачи, в год

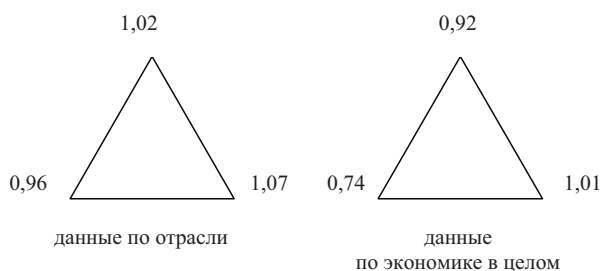


Рис. 6. Индекс роста фондоотдачи основных фондов, в год

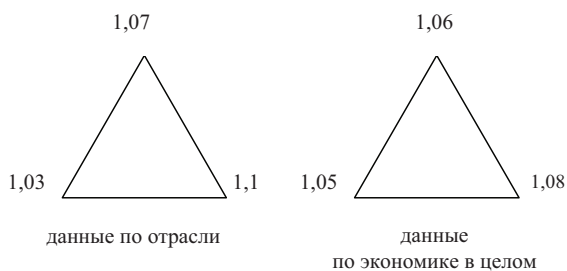


Рис. 7. Индекс роста производительности труда, в год



Рис. 8. Индекс роста среднемесячной заработной платы, в год

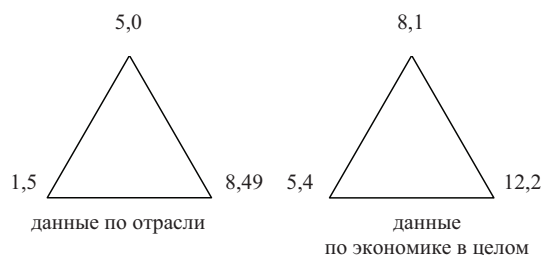


Рис. 9. Рентабельность совокупных активов по чистой прибыли, %

Относительно небольшие темпы роста показателя фондоотдачи основных фондов на предприятиях, на наш взгляд, можно объяснить как неполной загрузкой имеющихся мощностей, так и моральным и физическим износом значительной части основных фондов не только машиностроительной отрасли, но и в стране в целом.

Согласно представленным данным (рис. 7–8), темпы роста средней заработной платы опережают темпы роста производительности труда как по отрасли, так и по экономике в целом. На наш взгляд, это можно объяснить низким уровнем оплаты труда на отечественных предприятиях и стремлением повысить уровень жизни работников до европейских стандартов.

На основании данных рис. 3–9 считаем возможным установить следующие критерии для сравнения темпов роста экономических показателей по корпорации (табл. 3).

В качестве критерия «хорошо» выбраны максимальные значения показателей по экономике в целом и отрасли; для критерия «неудовлетворительно» выбраны максимальные из минимальных значений по отрасли и экономике в целом; для критерия «удовлетворительно» значения получены путем расчета среднего арифметического между показателями, соответствующими критериям «хорошо» и «неудовлетворительно».

Считаем необходимым обратить внимание на критерии оценки для предложенного нами показателя оценки эффективности использования трудовых ресурсов корпорации. Полученные статистические данные (табл. 3) демонстрируют тенденцию опережения темпов роста заработной платы над темпами роста производительности труда, что свидетельствует о неэффективности использования трудовых ресурсов корпорации.

В связи с этим для показателя, отражающего превышение темпов роста производительности труда над заработной платой, были установлены критерии на основании математических зависимостей.

Для определения критериев оценки интегрального показателя эффективности взаимодействия корпорации с внешней средой воспользуемся данными из «Уточненного прогноза социально-экономического развития Российской Федерации на 2011 г. и плановый период 2012 и 2013 гг.», согласно которому темп роста емкости рынка машиностроения за период 2010 – 2013 гг. в среднем составит 106,9 %. Также воспользуемся данными компании *Rolland & Berger*, согласно которым минимальный рост доли корпорации составит: на рынке грузовых полувагонов – 15 %; на рынке цистерн для нефтепродуктов – 8 %; цистерн для сжиженного газа – 25 % и в прочих сегментах – 16 %. Таким образом, примем 15 % в качестве максимального значения для показателя изменения доли корпорации на рынке. Для двух других показателей, таких как изменение доли рентабельной продукции и изменение числа клиентов, приносящих наибольш-

Таблица 3

Критерии оценки динамики экономических показателей деятельности предприятия по отношению к предыдущему периоду			
Показатель	Критерий для оценки		
	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Индекс роста выручки от реализации	>1,25	1,1–1,25	<1,1
Рентабельность продаж, %	>16,94	16,94–16,17	<16,17
Индекс роста прибыли от реализации	>1,3	1,3–1,19	<1,19
Индекс роста рентабельности активов	>1,2	1,0–1,2	<1,0
Рентабельность активов, %	>9,07	8,5–9,07	<8,5
Индекс роста затратноотдачи	>1,1	1,0–1,1	<1,0
Индекс роста фондоотдачи основных фондов	>1,1	1,0–1,1	<1,0
Индекс роста производительности труда	>1,2	1,05–1,2	<1,05
Индекс роста средней заработной платы	>1,1	1,0–1,1	<1,0
Индекс опережения производительности труда над заработной платой	>1,09	1,05–1,09	<1,05

Таблица 4

Критерии для сравнения и оценки экономических показателей эффективности			
Показатель	Критерий для оценки		
	Эффективная деятельность	Удовлетворительная деятельность	Неудовлетворительная деятельность
Критериальный показатель деятельности корпорации	>1,15	1,05–1,15	<1,05
Интегральный показатель эффективности осуществления затрат	>1,1	1,02–1,1	<1,02
Интегральный показатель результативности деятельности предприятия	>1,25	1,09–1,25	<1,09
Интегральный показатель результативности взаимодействия с внешней средой	>1,12	1,03–1,12	<1,03

ший доход, примем минимальное значение, равное единице.

Принимая во внимание вышеизложенное, предлагаем для критериального показателя деятельности и интегральных показателей эффективности установить следующие критерии для сравнения и оценки (табл. 4).

Интерпретация значений критериального показателя деятельности корпорации (табл. 4):

- значение критериального показателя >1,15 – эффективность деятельности корпорации за анализируемый период выше, чем среднеотраслевые значения;

- значение критериального показателя находится в диапазоне 1,05 – 1,15 – эффективность деятельности корпорации за анализируемый период не изменилась, для достижения поставленной цели и дальнейшего развития необходимы соответствующие управленческие решения;

- значение критериального показателя <1,05 – эффективность деятельности корпорации за анализируемый период понизилась и необходимо принимать управленческие решения по повышению эффективности деятельности.

Подводя итоги вышеизложенному, можно сделать следующие выводы:

- полученные нормативные значения показателей выручки, прибыли, рентабельности совокупных активов и пр. могут быть использованы в качестве идеальных значений показателей, к которым должна стремиться корпорация, так как значения указан-

ных показателей получились выше, чем значения по отрасли и экономике в целом;

- для того чтобы достичь вышеуказанных показателей, необходимо в процессе управления ориентироваться на критерии, отражающие тенденции развития отрасли и экономики в целом.

Предложенная методика является инструментом как для оценки эффективности деятельности корпорации, так и для оперативного, стратегического планирования и управления на новой методической основе.

Использование предлагаемого инструментария обеспечит направленность действий системы управления на оптимальную увязку экономических целей внутренней среды, характеризующей реальные возможности системы (производственные, финансовые, интеллектуальные и материальные), с внешней средой, характеризующейся высоким уровнем неопределенности, что позволит выбрать оптимальную стратегию развития корпорации.

Библиографический список

1. Скрипник А.В. Модель прогнозирования влияния изменений внешней среды на экономические показатели деятельности корпорации / Н.Р. Кельчевская, А.В. Скрипник // Вестник УрФУ. Серия «Экономика и управление». 2012. № 2. С. 40 – 46.
2. Методические рекомендации по разработке финансовой политики организации, утвержденные Приказом Минэкономки России от 01.10.97 г.

№ 118 – М. 2010. URL: <http://www.cbr.ru>. (дата обращения: 15.09.2010).

3. Данько Т.П. Управление маркетингом: Учеб. Изд. 2-е, перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2001. 334 с.

4. Скрипник А.В. Инструментарий управления деятельностью корпораций оборонной промышленности РФ в условиях неопределенности внешней среды: Дис....канд. экон. наук:08.00.05: защищена 25.09.12: утв. 04.02.13. Екатеринбург, 2012. 110 с.

5. Сайт Центрального Банка России. М., 2011. URL: <http://www.cbr.ru>. (дата обращения: 10.01.11).

6. Рейдер Р. Бенчмаркинг как инструмент определения стратегии и повышения прибыли / Пер. с англ. А.Л. Раскиной под научн. ред. Т.В. Даниловой. М.: Изд-во РИА «Стандарты и качество», 2007. 248 с.

7. Сайт Федеральной службы государственной статистики М., 2011. URL: <http://www.gks.ru>. (дата обращения: 20.04.11).

УДК 338.2

Повышение добавленной стоимости и изменение свободного денежного потока предприятия на основе оптимизации оборотных средств и краткосрочных обязательств

© 2013 г. А.А. Бойков, И.М. Рожков, А.Е. Кузнецова, А.В. Жагловская*

Введение

Статья посвящена исследованию влияния оборотных средств и краткосрочных источников финансирования на добавленную стоимость. В первой части приведены структура и динамика добавленной стоимости по видам экономической деятельности. Объясняется механизм перераспределения ее между организациями холдинга и рассматривается одна из причин этого перераспределения. Во второй части показана взаимосвязь добавленной стоимости и свободного денежного потока. Представлены основные направления использования добавленной стоимости. В третьей части предложена методика оптимизации добавленной стоимости, эквивалентная оптимизации оборотных средств и краткосрочных источников финансирования. Приведены рассчитанные изменения свободного денежного потока и их факторный анализ.

* Бойков А.А. — ассистент каф. промышленного менеджмента НИТУ «МИСиС».

Рожков И.М. — д-р техн. наук, проф. каф. промышленного менеджмента НИТУ «МИСиС».

Кузнецова А.Е. — зам.директора института информационных технологий и автоматизированных систем управления НИТУ «МИСиС».

Жагловская А.В. — канд. экон. наук, доц каф. промышленного менеджмента НИТУ «МИСиС».

Создание добавленной стоимости в РФ

1.1. Структура ВВП по видам экономической деятельности

В мрачной картине состояния российской экономики, описанной в статье с вызывающим названием «Мы ничего не производим» [1], уделяется много внимания слабым сторонам нашего социально-экономического развития. Однако при всей тяжести сложившегося положения ситуацию на предприятиях можно несколько улучшить стимулированием перераспределения добавленной стоимости между отраслями народного хозяйства в пользу производителей продукции.

Покажем на примере черной металлургии место и динамику развития промышленного производства. На **рис. 1** представлена структура добавленной стоимости по разделам, классам, подклассам общероссийского классификатора видов экономической деятельности (ОКВЭД) и по крупнейшим предприятиям черной металлургии.

Если говорить об изменениях в этот период, то до III кв. 2008 г. в зависимости от сезона доля обрабатывающей промышленности колебалась от 21 до 23 %, после 2010 г. колебания менее значительны и находятся в пределах 18 – 19 %. Доля металлургии в добавленной стоимости промышленности в период 2005 – 2008 гг. составляла от 18 до 24 %, в период IV кв. 2008 г. – I кв. 2009 г. она снизилась до 10 %, и в настоящее время колеблется в диапазоне