

## **СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К АНАЛИЗУ И ОЦЕНКЕ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТИ КОМПАНИИ: МЕТОДИКА И ПРАКТИКА**

**Гребенюк Л.Н., Конорева Т.В.**

*ФГБОУ ВПО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» Омский филиал, Омск, Россия (644001, Омск, ул. Масленникова, 43), t-mail: LNGrebenyuk@fa.ru*

---

Предложена методика системного анализа деловой активности, заключающаяся в выделении количественных показателей (абсолютных и относительных) и качественных показателей (текущих и перспективных), их комплексной оценке, а также выделения характера влияния системы предложенных показателей на эффективность деятельности компании через построение факторных моделей рентабельности. Обоснована целесообразность применения предложенной методики системного анализа деловой активности на практике в современных условиях хозяйствования коммерческих структур. Для чего проанализированы официальные сайты ОАО «АвтоВАЗ», годовые отчеты ОАО «Омск-Лада» и другие интернет - ресурсы официальных дилеров компании. Это позволило выявить закономерности развития компании, недостатки в ее деятельности и обосновать перспективные возможности по реализации резервов роста эффективности хозяйствования.

---

Ключевые слова: деловая активность, система показателей, оборачиваемость, эффективность, модельный ряд.

## **A SYSTEMATIC APPROACH TO THE ANALYSIS AND EVALUATION OF THE BUSINESS ACTIVITY OF THE COMPANY: METHODOLOGY AND PRACTICE**

**Grebenyuk L.N., Konoreva T.V.**

*RUSSIAN SEI HPE «Financial University under the Government of the Russian Federation, Omsk affiliate, Omsk, Russia (644001, Omsk, st. Maslennikov, 43), t-mail: LNGrebenyuk@fa.ru*

---

Methodology of systems analysis business activity consisting in providing quantitative (absolute and relative) and qualitative (current and prospective), their comprehensive assessment, as well as the nature of the effects of the proposed indicators on the performance of the company through a factorial model of profitability. The expediency of the proposed method of system analysis of business activity in modern conditions of managing commercial structures. Which analyzed official sites of JSC «AvtoVAZ», annual reports of OJSC «OMSK-LADA» and other Internet resources of official dealers of the company. This allowed the identification of regularities in the development of the company, its weaknesses and to justify future ability to deliver business efficiency reserves.

---

Keywords: business activity, system performance, turnover, performance, model range.

В современных условиях хозяйствования для успешного функционирования и усиления своих конкурентных качеств каждый хозяйствующий субъект стремится к повышению эффективности своей деятельности. Организация находится в постоянном поиске оптимальных управленческих решений, направленных на правильную оценку собственных возможностей, удержание устойчивых конкурентных позиций на рынке и выработку стратегии дальнейшего экономического роста. Научные взгляды многих экономистов сегодня сходятся в том, что именно деловая активность хозяйствующего субъекта выражает рациональное и эффективное использование всех имеющихся ресурсов организации, характеризует достаточность его активов, качество менеджмента и в целом предопределяет потенциал развития бизнеса. Таким образом, совершенствования в разработке оптимальной методики расчета показателей деловой активности и ее оценки в анализе эффективности деятельности организации обусловили выбор темы данной статьи.

Анализ достаточного количества источников, показал, что подходы к определению сущности понятия «деловая активность» в научной литературе неоднозначны и сводятся к рассмотрению отдельных ее аспектов и нет единой точки зрения на механизм анализа деловой активности, поскольку разными авторами предлагаются различные подходы (Рис. 1).

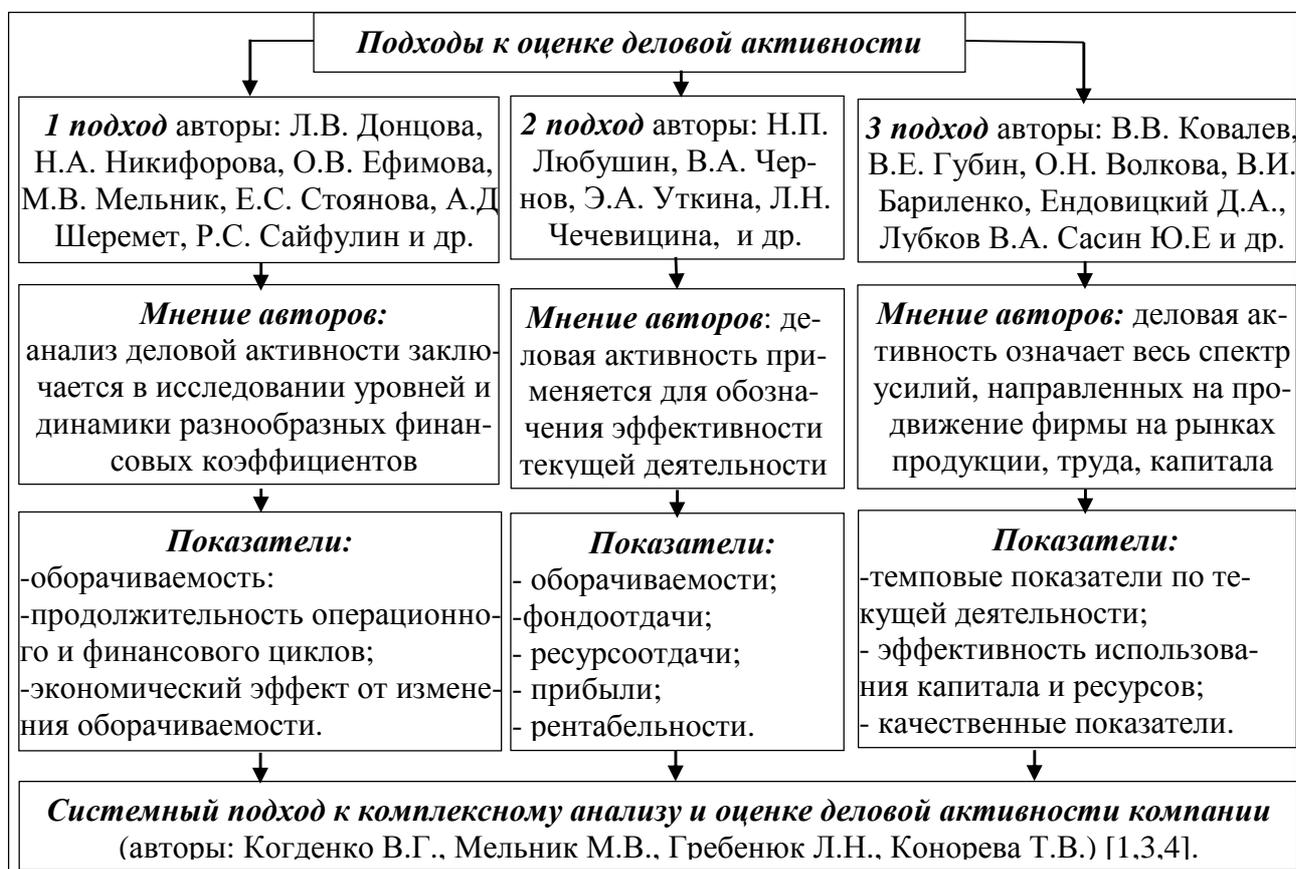


Рис. 1. Подходы авторов к анализу деловой активности компании

Наше видение в толковании данного понятия заключается в том, что рассматривать деловую активность следует с позиций системного подхода, который предполагает переход от разрозненных, частных показателей используемых при ее оценке к общей концепции комплексного анализа показателей. Рассчитывая их во взаимосвязи, мы можем сформировать общие выводы о динамике и резервах роста деловой активности компании. Для реализации системного подхода при осуществлении комплексного анализа деловой активности, следует решить две задачи: во-первых, сформировать систему показателей в разрезе маркетинговой, инвестиционной, операционной и финансовой деятельности; во-вторых, с помощью моделирования анализировать влияние факторов на деловую активность, выявлять резервы и предложить альтернативные варианты регулирования маркетинговой, инвестиционной, операционной и финансовой активности компании. Решение этих задач позволяет разработать информационную базу для принятия эффективных управленческих решений по своевременному регулированию деловой активности компании. В рамках решения первой

задачи, на рис. 2 показано, как выглядит система показателей для комплексного анализа и оценке деловой активности компании.



Рис. 2. Схема системного подхода к комплексному анализу и оценке деловой активности

Представленная схема определяет состав системы показателей и содержание комплексного анализа деловой активности компании и отвечает ряду требований [1,3]:

во-первых, комплексно характеризует все виды деятельности компании, включая маркетинговую, инвестиционную, операционную и финансовую, и определяет рычаги воздействия на деловую активность компании;

во-вторых: алгоритм является универсальным, не зависящим от отраслевой принадлежности, размера компании и ее организационно-правовой формы.

Применим, предложенный алгоритм системного анализа оценки деловой активности к деятельности ОАО «Омск – Лада», являющейся дилером по реализации продукции ОАО «АвтоВАЗ» в г. Омске и Омской области и представляет полный модельный ряд автомобилей LADA. При этом будем останавливаться на каждом этапе, пропуская промежуточные расчеты и концентрируясь на комплексной обобщающей оценке.

Завершающим и обобщающим показателем *первого этапа* является интегральная оценка динамики развития компании на основе сопоставления темповых показателей [2, с. 415]:

$$\Delta\uparrow\text{ЧПр} > \Delta\uparrow\text{Ппр} > \Delta\uparrow\text{Вр} > \Delta\uparrow\text{А} > \Delta\uparrow\text{ЗК} > \Delta\uparrow\text{КЗ} > \Delta\uparrow\text{ДЗ} \quad (1)$$
$$0,54 < 0,70 < 0,87 < 1,14 < 1,18 < 1,28 > 0,75$$

Сравнительный анализ темповых показателей показал снижение динамики развития компании, так первое неравенство отражает, что доля чистой прибыли (ЧПр) снижается, второе неравенство отражает падение рентабельности продаж (отношение прибыли к выручке Ппр/Вр), третье неравенство свидетельствует об ухудшении использования имущества (А-активы), четвертое неравенство отражает преимущественное развитие компании за счет заемного капитала (ЗК) и в значительной степени за счет кредиторской задолженности (КЗ), а учитывая, что компания работает с физическими лицами, то последнее неравенство выполняется (ДЗ – дебиторская задолженность). Невыполнение почти всех неравенств связано с ростом конкуренции и расширением предложения сравнимых по ценам автомобилей иностранных производителей, особенно корейских и китайских.

Одной из причин снижения рентабельности продаж, является непропорциональное снижение затрат, относительно падения выручки, поэтому *на втором этапе* оценим характер использования ресурсного потенциала компании. Комплексный анализ использования ресурсного потенциала показал, что для ОАО «Омск-Лада» характерно экстенсивное потребление ресурсов, что ведет к затратному пути развития бизнеса, и влечет за собой неустойчивое финансовое состояние. Для преимущественно интенсивного пути использования ресурсов необходимо мобилизовать варианты экономии и рационального использования трудовых и материальных ресурсов, выявленные и предложенные в ходе анализа.

Но, как показал первый этап, в компании снижается также и качество использования имущества и для выявления резервов изменения ситуации на *третьем этапе* в разрезе видов деятельности: операционной (К<sub>ода</sub>), инвестиционной (К<sub>ида</sub>), финансовой (К<sub>фда</sub>) была оценена по данным «Отчета о движении денежных средств» интенсивность работы. Кроме того, в разрезе видов имущества оценена оборачиваемость: всех оборотных активов (К<sub>об</sub>), в том числе запасов (К<sub>зап</sub>), заемного капитала (К<sub>ф</sub>), основных средств (фондоотдачи Ф<sub>от</sub>) и

инвестиционной активности ( $K_{иа}$ ). Комплексный коэффициент интенсивности использования имущества ( $KK_{ии}$ ) [1, с. 84] равен 0,92.

$$KK_{ии} = \sqrt[8]{\Delta K_{зап} \times \Delta K_{об} \times \Delta K_{ода} \times \Delta K_{фх} \Delta K_{фда} \times \Delta K_{Фот} \times \Delta K_{иа} \times \Delta K_{ида}} = \quad (2)$$

$$= \sqrt[8]{0,70 \times 0,75 \times 1,01 \times 0,97 \times 0,89 \times 0,84 \times 0,69 \times 0,99} = 0,92$$

Эти данные указывают, что происходит снижение интенсивности использования имущества ОАО «Омск-Лада», главным образом из-за роста остатков машин семейства LADA на складе, что потребовало вовлечение в оборот дополнительных финансовых ресурсов на 28 млн. рублей. Это не могло не отразиться на показателях эффективности.

Расчет на *четвертом этапе* показателей рентабельности показал их снижение, что говорит о падении эффективности деятельности ОАО «Омск-Лада» в целом. Рентабельность продаж ( $R_{пр}$ ) очень низкая 0,7%, что ясно показывает падение конкурентоспособности автомобилей семейства LADA. Рентабельность собственного снизилась и составила 17,8%, что означает ухудшении эффективности использования собственных инвестиционных средств и объясняется, замораживанием их в запасах. Показатель рентабельности активов ( $R_A$ ) также упал и составил 8,6% – это характеризует падение эффективности использования всего имущества, т.е. тщетные усилия ОАО «Омск-Лада» по сохранению заказов. Это негативно отразилось на росте операционного и финансового рисков, расчет которых производится *на пятом этапе*, что повлияло и на финансовую устойчивость компании, расчет осуществлен по комплексному индикатору финансовой устойчивости (И) [2, с. 395]:

$$И = 25 \times \left[ \left( \frac{Вр}{Зап} \right) / 3 \right] + 25 \times \left[ \left( \frac{ОА}{КО} \right) / 2 \right] + 20 \times \left[ \left( \frac{СК}{ЗК} \right) / 1 \right] + 20 \times \left[ \left( \frac{ЧПр}{А} \right) / 0,3 \right] + 10 \times \left[ \left( \frac{ЧПр}{Вр} \right) / 0,2 \right] = 110 \quad (3)$$

Превышение норматива (100) получено в результате высокого значения коэффициента оборачиваемости запасов, т.е. наличие товара на складе дает некий запас прочности компании. Этот вывод подтверждают исследования *на шестом этапе* в результате сравнения деятельности данной организации и родственных по сфере приложения капитала компаний. На территории Сибирского федерального округа действует 10 дистрибьюторов, в их числе и ОАО «Омск-Лада». Несмотря на падение объемов продаж автомобилей семейства LADA, она остается лидером автомобильного парка, что подтверждается данными учета ГИБДД г. Омска по состоянию на 01 января 2015 года. Устойчивые позиции ОАО «Омск-Лада» на рынке обусловлены не только широким ассортиментом предлагаемых автомобилей различных цветов и комплектаций, но и обладание сертифицированного сервисного центра, оснащенного современным оборудованием, на базе которого предоставляется комплекс услуг по ремонту и гарантийному обслуживанию автомобилей семейства LADA с гарантией заводского качества. [5].

Выполнение приоритетных направлений ОАО «Омск-Лада» позволят в ближайшие годы сохранить лидерство на рынке автомобилей ОАО «АвтоВАЗ» в г. Омске и Омской области. Кроме того, это подкрепляется и генеральной линией развития ОАО «АвтоВАЗ». Поскольку это особо актуально для России в современных экономических условиях, когда наложены санкции со стороны западных партнеров по бизнесу. Сокращение поставок иностранных автомобилей должно перекрываться более активным развитием российского автопрома. Согласно программе развития крупнейшего отечественного автопроизводителя «АвтоВАЗ», которая рассчитана до 2020 года, инвестиции в модернизацию производства составят 169 млрд. руб., из них 60 млрд. рублей планируется вложить в 2015 году. В соответствии с «Программой развития компании до 2020 года», автозавод будет осуществлять инвестиции до 2020 года: в модельный ряд - 58,4 млрд. руб.; в двигатели - 9,8 млрд. руб.; в производственные мощности - 68,2 млрд. руб.; в модернизацию процессов - 22,5 млрд. руб. [6].

Всего в 2014 г. «АвтоВАЗ» направил около 90 млрд. рублей на закупку комплектующих у производителей, работающих в России. В целом же более 80% компонентов для машин «АвтоВАЗа» изготавливаются на территории России. В 2015 году начнется выпуск автомобиля «LADA Vesta», стоимость которого составит от 400 тысяч рублей. В создание производства будет вложено 5 млрд. рублей. Практически одновременно планируется начать выпуск «LADA XRAY» в Тольятти на той же линии, где сейчас выпускаются автомобили Альянса «Renault-Nissan». В первом квартале 2015 года планируется выпуск первой пилотной серии на главном конвейере АвтоВАЗа [6].

Национальная стратегия развития автопрома, это программа локализации, повышения конкурентоспособности автокомпонентных предприятий на основе внедрения современных производственных систем и инструментов инжиниринга.

Благодаря российскому Правительству 30 сентября 2014 года в присутствии Президента РФ Владимира Путина и президента Казахстана Нурсултана Назарбаева ОАО «АвтоВАЗ» подписал соглашение о развитии сотрудничества. Согласно этому документу, будет построен в городе Краснокамске новый завод мощностью 120 тысяч автомобилей в год, и 50% от продукции этого завода будет поставляться в Сибирь. Базовые площадки для продвижения «LADA» будут в Омске, Барнауле, Новосибирске и Красноярске [3]. Выбор этих площадок неслучаен (Рис. 3), что подтверждают данные по объему реализации услуг каждым предприятием сервисно-сбытовой сети ОАО «АвтоВАЗ» в Сибирском Федеральном округе (в долях). Как видно, из данных рис. 3, лидерами по объему продаж являются ОАО «Омск-Лада» (18%), ОАО «Алтай-Лада» (17%), ОАО «Новосибирск-Лада» (16%) и ОАО «Красноярск-Лада» (16%) [5].

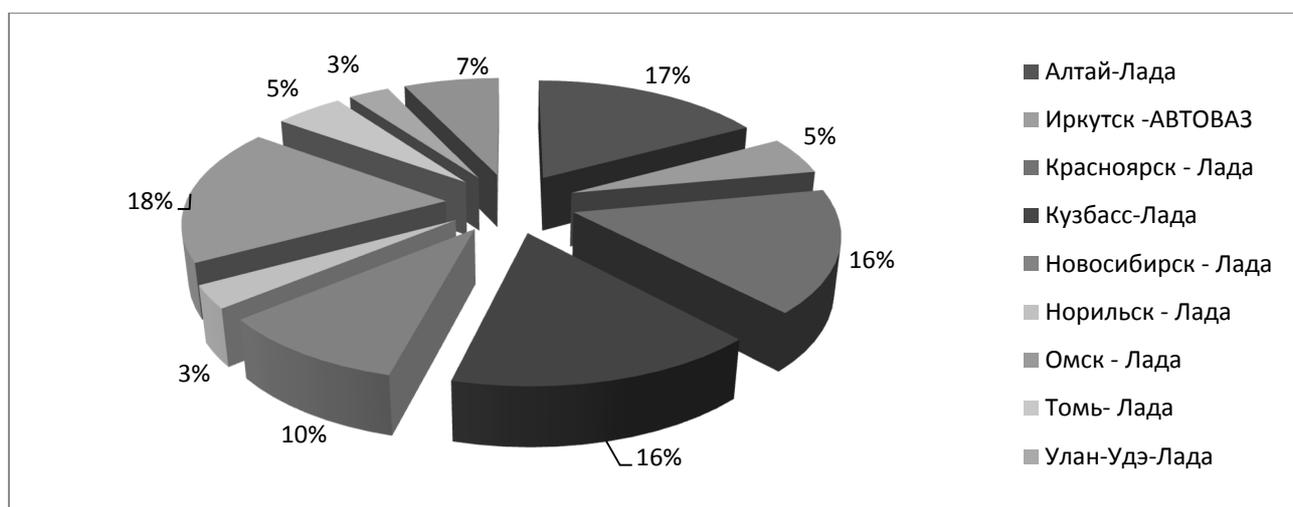


Рис. 3. Доля реализации услуг по предприятиям сервисно-сбытовой сети ОАО «АвтоВАЗ» в Сибирском Федеральном округе [5]

Россия и Казахстан поддерживают собственную автомобильную промышленность, и розничная сеть уже начинает подготовку к продаже продукта, который пойдет из Казахстана.

Таким образом, оценка деловой активности ОАО «Омск-Лада», позволяет утверждать, что перспективы развития у ОАО «Омск-Лада» реальны, что связано с поддержкой Правительством России отечественного производителя автомобилей и сокращением поставок иномарок из-за рубежа, вследствие наложенных на Россию санкций. Но для этого необходимо повышать ОАО «Омск-Лада» свою деловую активность, за счет мобилизации резервов, выявленных в ходе анализа и внесения корректировок в маркетинговую, финансовую, инвестиционную и операционную стратегии. Алгоритм этого механизма глубоко проработан М.В. Мельник, В.Г. Когденко и вписывается в предлагаемую нами схему, что проработано на практике [4]. Так, декомпозиция рентабельности инвестиций охватывает итоги 2 и 3 этапов анализа деловой активности, и позволяет корректировать эффективность маркетинговой и операционной деятельности. А расчет потенциального темпа роста охватывает итоги 1 и 4 этапов анализа деловой активности, и позволяет корректировать эффективность финансовой политики, а эффективность инвестиционной деятельности корректируется по результатам декомпозиции темпа роста капитала. В завершении, оценивается систематический риск фундаментальным способом [4, с.4-6].

Исследования показали, что к пониманию сущности категории «деловая активность» в научной экономической литературе наблюдаются различные подходы:

- микроэкономический;
- макроэкономический;
- индивидуалистский (субъектный).

Рассмотрев ряд известных методик анализа деловой активности предприятия, наше видение в толковании данного понятия заключается в том, что рассматривать деловую активность следует с позиций системного подхода, который предполагает использовать при оценке деловой активности целый комплекс показателей. Рассчитывая их во взаимосвязи, мы можем сформировать общие выводы о динамике и качестве деловой активности организации, направленной на поиск эффективного использования экономического потенциала хозяйствующего субъекта, достижения им стратегических целей развития.

Деловая активность является комплексной и динамичной характеристикой деятельности организации, эффективности использования ею ресурсов и характеризует качество управления, достаточность капитала и возможности экономического роста организации.

Таким образом, представленный алгоритм системного анализа при оценке деловой активности хозяйствующего субъекта является актуальным и действующим механизмом выявления проблем и поиска путей их преодоления.

### Список литературы

1. Гребенюк Л.Н. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. Логические схемы и алгоритмы расчетов. / Л.Н. Гребенюк. – Омск: Финансовый университет при Правительстве РФ, Омский филиал. – 2013. – 104 с.
2. Ковалев В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. – М.: «ТК Велби», 2002. – 424 с.
3. Конорева Т.В. Системный подход к управлению организацией // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. – Омск. – 2013. - № 2. – С. 17-21.
4. Мельник М.В. Концепция экономического анализа, ориентированного на оценку цепочки создания стоимости /М.В. Мельник, В.Г. Когденко // Экономический анализ: теория и практика. – 2010. - № 7(172). – С. 2-9.
5. Годовой отчет ОАО «Омск-Лада» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.omsklada.ru /images/fkcb/rep2014.pdf](http://www.omsklada.ru/images/fkcb/rep2014.pdf) (дата обращения: 12.03.2015).
6. Программой развития ОАО «АвтоВАЗ» до 2020 года [Электронный ресурс] – Режим доступа: [media.lada.ru>files/Strategy\\_2020\\_russian](http://media.lada.ru>files/Strategy_2020_russian) (дата обращения: 06.03.2015).

### Рецензенты:

Козлова О.А., д.э.н., профессор кафедры «Маркетинг и реклама» ФГБОУ «Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского», г. Омск;

Ковалев А.И., д.э.н., профессор кафедры «Экономика, менеджмент и маркетинг» ФГОБУ

ВПО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации Омский филиал», г. Омск.