

9.6. МЕТОДИКА МОРФОЛОГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ПОКАЗАТЕЛЕЙ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ОТЧЕТНОСТИ ХОЛДИНГА

Мальсагов И.А., к.э.н., соискатель кафедры бухгалтерского учета и аудита

ФГБОУ ВПО «Поволжский государственный технологический университет»

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)

[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)

Представлен авторский подход к использованию методического инструментария морфологического анализа показателей, формируемых в стратегической управленческой отчетности холдинга.

Анализ показателей в системе стратегического анализа является довольно сложной проблемой, поскольку затрагивает множественные аспекты деятельности организации во взаимосвязи с факторами внешней среды. В этой ситуации должны использоваться методы системного анализа, которые позволяют структурировать сложные проблемы и соответственно дать им практическую реализацию. Одним из таких методов является метод морфологического анализа.

Морфологический анализ представляет собой способ структурирования и исследования неподдающихся количественной оценке социо-экономических и технических проблемных комплексов. Данный метод основан на формировании совокупности параметров исследуемого явления и определении соотношений между параметрами на основе внутренней согласованности. Таким образом, основными направлениями морфологического анализа можно считать следующие:

- разработка дерева согласованных целей развития организации, подчиненных главной стратегической цели;
- разработка альтернативных сценариев стратегического развития организации;
- разработка методик анализа показателей для количественной и качественной оценки выполнения программных мероприятий по реализации стратегии;
- разработка системы контрольных процедур за реализацией стратегии и др.

Алгоритм метода морфологического анализа включает несколько этапов [12, с. 36-37].

1. Сформулировать проблему (задачу), подлежащую решению. Необходимо добиться точной формулировки проблемы, поскольку от правильной постановки проблемы (задачи) во многом зависит успех ее решения.
2. Определить все параметры, которые могли бы войти в решение заданной проблемы (задачи). Теоретически, на этом этапе нужно рассмотреть все возможные параметры. Если этим пренебречь, то можно упустить важную характеристику, а вместе с ней и возможные решения.
3. Сконструировать морфологический ящик или многомерную матрицу, содержащую все решения заданной проблемы. По строкам матрицы указываются параметры объекта, а по графам – значения этих параметров. Условный пример матрицы представлен в табл. 1.
4. Проанализировать все решения, содержащиеся в морфологическом ящике и оценить их с точки зрения целей, которые должны быть достигнуты. Конечно, таких вариантов может быть большое множество, поэтому для их перебора используются машинные алгоритмы. Если все-таки предстоит ручная работа то можно попытаться разделить

морфологическую таблицу на два-три блока, которые затем анализировать последовательно друг за другом.

5. Выбрать и реализовать наилучшие решения (при условии наличия необходимых средств). Например, если изделие в большей степени отвечают значения параметров a_2, b_3, \dots, m_n , то они и составят характеристики нового объекта.

Таблица 1

МОРФОЛОГИЧЕСКАЯ МАТРИЦА

Параметр объекта	Значение параметра				
	1	2	3	...	n
A	a_1	a_2	a_3	...	a_n
B	b_1	b_2	b_3	...	b_n
...
M	m_1	m_2	m_3	...	m_n

В данной последовательности этапов морфологический анализ позволяет находить решения по развитию социально-экономических, организационных, технических, экологических и других сложных систем. Для этого необходимо точно установить критерии, опираясь на которые можно будет найти решение выявленной проблемы. Эта информация отражается в морфологическом ящике, который и позволяет экспертно формулировать альтернативы решения проблемы и при помощи балльной оценки придавать им количественные оценки. Морфологический метод можно использовать как для исследования системы в целом, на основе интегральных критериев, так и для исследования функциональных составляющих системы, на основе частных критериев.

Метод морфологического анализа можно применить и для исследования ситуаций, которые могут сложиться в будущем с определенной степенью вероятности. Для этого вместо балльных оценок будут использоваться вероятности возникновения событий, которые также оцениваются экспертно. Такой подход позволяет определить сценарии развития с наименьшей долей нежелательных событий, что позволит избежать угроз внешнего окружения и добиться выполнения стратегических задач. Инструментом такого исследования является морфологическая карта (МК) взаимной согласованности параметров, представленная на рис. 1.

Показатель	Параметр А			Параметр В			Параметр С			
	a1	a2	a3	v1	v2	v3	c1	c2	c3	c4
Параметр В	v1	-	-	-						
	v2	-	-	-						
	v3	-	-	-						
Параметр С	c1	-	-	-	-	-	-			
	c2	-	-	-	-	-	-			
	c3	-	-	-	-	-	-			
	c4	-	-	-	-	-	-			
Параметр D	d1	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	d2	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	d3	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Рис. 1. Морфологическая карта взаимной согласованности

Параметры в морфологической карте подлежат парному сравнению. При этом логически устанавливается, может ли данная пара иметь связь, и если может, то в какой степени. Следует учитывать, что речь не идет о причинно-следственных связях между параметрами, а только о согласованности между ними. Это

устраняет проблему несогласованности показателей, которые могут включаться в анализ и создавать противоречия в результатах аналитических действий. Если параметрами карты представить виды стратегического анализа, то МК взаимной согласованности тенденций развития холдинга с учетом обозначений, представленных на рис. 1, будет иметь следующий вид (рис. 2).

Показатель	Маркетинговый анализ			Управленческий анализ					Финансовый анализ						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Управленческий анализ	4	x	x	y											
	5	x	x	z											
	6	x	x	z											
	7	x	x	z											
	8	x	x	x											
	9	x	x	x											
Финансовый анализ	10	x	x	z	y	y	z	y	z	z					
	11	y	y	z	x	y	z	z	z	z					
	12	x	x	y	x	x	x	x	y	y					
	13	y	y	z	x	y	x	y	z	z					
	14	x	x	x	x	x	x	x	x	x					
	15	x	x	x	x	x	x	x	x	x					
Инвестиционный анализ	16	x	y	x	x	y	x	y	y	x	x	z	x	x	x
	17	y	x	x	x	y	x	y	y	y	x	z	x	x	x
	18	x	x	y	x	y	y	y	y	x	x	x	x	x	x

Рис. 2. Морфологическая карта взаимной согласованности тенденций развития холдинга

В карте взаимосвязь между показателями, определяющими тенденции развития, выражена следующими значениями:

- **x** – между показателями существует прямая связь;
- **y** – между показателями существует косвенная связь;
- **z** – связь между показателями требует доказательств.

Таблица 2

ГРУППИРОВКА ЗНАЧЕНИЙ X, Y, Z ПО ПОКАЗАТЕЛЯМ, ФОРМИРУЮЩИМ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ХОЛДИНГА

Позиция	Показатель тенденции	x	y	z
1	Реализация нефти и газа, млрд. руб.	12	3	-
2	Реализация нефтепродуктов и нефтехимии, млрд. руб.	12	3	-
3	Цена за нефть, тыс. руб. / барр.	6	3	6
4	Денежные средства и их эквиваленты, млрд. руб.	10	2	-
5	Товарно-материальные запасы, млрд. руб.	5	6	1
6	Основные средства, млрд. руб.	8	1	3
7	Заработная плата, млрд. руб.	5	5	2
8	Производственные и операционные расходы, млрд. руб.	5	4	3
9	Общехозяйственные и административные расходы, млрд. руб.	5	4	3
10	Дебиторская задолженность, млрд. руб.	5	3	4
11	Кредиторская задолженность, млрд. руб.	2	3	7
12	Займы и кредиты, млрд. руб.	9	3	-
13	Акционерный капитал, млрд. руб.	5	4	3
14	Операционная прибыль, млрд. руб.	12	-	-
15	Чистая прибыль, млрд. руб.	12	-	-
16	Капитальные затраты в геологоразведку и добычу, млрд. руб.	9	5	1
17	Капитальные затраты в переработку, маркетинг и сбыт, млрд. руб.	9	5	1
18	Инвестиции в совместные и зависимые компании, млрд. руб.	9	6	-
Итого		140	60	34

Таким образом, МК позволяет выделить показатели с наибольшим составом значений **x**, **y** и **z**, что дает возможность выделить основные показатели с большим количеством **x** и вспомогательные, которые не входят в первую группу (табл. 1).

В табл. 1 представлено более 230 комбинаций показателей, выражающих тенденции развития холдинга. Большинство показателей имеют преобладающую сумму значений **x**. Связь этих показателей с другими является устойчивой, что требует первоочередного внимания к согласованности тенденций между ними. Товарно-материальные затраты выражают в большей степени опосредованную связь с другими показателями, [4] а кредиторская задолженность и цена на нефть не отражает прямую связь с другими показателями.

Нефть на сегодняшний день остается доминирующим источником энергии практически для всех отраслей экономики. При этом можно ожидать, что глобализация экономики приведет к повышению спроса на нефть. Главную роль в формировании спроса на нефтепродукты играет уровень развития ЖКХ, электроэнергетики, транспорта, конъюнктура рынка и климатические условия страны. На предложение нефти влияют затраты на разведку нефтяных месторождений и производство нефтепродуктов, технический уровень, а также ценовые колебания. Увеличение спроса на нефть в индустриальных регионах будет связано, главным образом, с повышением спроса на нефтепродукты в транспортном секторе, где почти отсутствуют альтернативы таким видам топлива как бензин, керосин, солярка. Общее потребление энергии в мире за период 2000-2020 гг. вырастет примерно на 50%. Для обеспечения такого роста требуется значительное увеличение нефтедобывающих мощностей, примерно на 44 млн. барр. / день от современного уровня [13]. По оценкам агентства международной энергетики (IEA) для расширения добычи нефти необходимо ежегодно инвестировать в эти цели около 200 млрд. долл., в то время как сейчас реально инвестируется на 15-17% меньше [15].

Таким образом, современное состояние, внутренние условия и прогрессивные тенденции нефтедобычи, дают основания положительно оценивать потенциальные возможности нефтегазового комплекса по преодолению внешних угроз и создания материальной базы для развития, что позволит обеспечить стране существенное ускорение и качественный уровень экономического роста.

В рамках стратегического анализа тенденции изменения каждой пары показателей могут быть согласованными, разнонаправленными или противоречивыми. Согласованными будем называть пару тенденций, имеющих экономически оправданный характер изменения показателей в динамике; разнонаправленными – пару тенденций, одна из которых носит экономически неоправданный характер изменения показателей в динамике; противоречивыми – пару тенденций, имеющих экономически неоправданный характер изменения показателей в динамике.

Для оценки согласованности тенденций введем следующие обозначения:

- единица – тенденция имеет положительный наклон (повышательный тренд);
- минус единица – тенденция имеет отрицательный наклон (понижательный тренд).

Рассмотрим ситуацию, когда все тенденции (за исключением клеток **c**; **z**) имеют повышательный тренд (рис. 3).

Показатель	Маркетинговый анализ			Управленческий анализ					Финансовый анализ						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Управленческий анализ	4	1/1	1/1	1/1											
	5	1/1	1/1	-											
	6	1/1	1/1	-											
	7	1/1	1/1	-											
	8	1/1	1/1	1/1											
Финансовый анализ	9	1/1	1/1	1/1											
	10	1/1	1/1	-	1/1	1/1	-	1/1	-	-					
	11	1/1	1/1	-	1/1	1/1	-	-	-	-					
	12	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1				
	13	1/1	1/1	-	1/1	1/1	1/1	1/1	-	-					
Инвестиционный анализ	14	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1					
	15	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1					
	16	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	-	1/1	1/1	1/1
	17	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	-	1/1	1/1	1/1
	18	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1

Рис. 3. Морфологическая карта с повышательными трендами развития

В МК выделены темным цветом нежелательные тенденции изменения показателей, связанные с ростом затрат и уровнем дебиторской и кредиторской задолженности. С ростом объемов продаж нефти растут и затраты, поэтому очень важно следить за тем, чтобы темпы роста затрат не превышали темпы роста продаж. Добыча нефти требует значительных затрат электроэнергии, причем в связи с усложнением условий эксплуатации малодебитных скважин в компаниях наблюдается рост энергетических затрат на единицу продукции. В структуре себестоимости нефти доля затрат на энергию составляет более 30%, поэтому проблема экономии электроэнергии при добыче нефти является особенно актуальной и оптимизации затрат необходимо уделять большое внимание.

Рост затрат тесно связан с ростом инфляции. Инфляция продолжает оставаться основной проблемой современной экономики России. Под инфляцией обычно понимают обесценивание денежной единицы, то есть систематический рост цен независимо от того, какими причинами это процесс вызывается. Инфляция возникает в случае, если общество попытается расходовать больше, чем позволяют производственные мощности экономики. Когда совокупные расходы превышают объем продукта при полной занятости, происходит повышение уровня цен.

Наиболее характерным признаком инфляции издержек в ее классической форме является спираль «зарплата – цены». Если в экономике происходит общее повышение цен, становится неизбежным снижение реальных доходов населения. Чтобы сохранить их уровень, необходимо увеличивать денежные доходы (заработную плату), а это приводит к росту издержек производства. Вследствие этого растет себестоимость продукции компаний, что приводит к общему повышению цен на товары. Подорожание товаров и услуг вновь создает необходимость повышения заработной платы. Раскручивается инфляционная спираль зарплата – цены.

Важным фактором инфляции издержек производства является значительное подорожание материальных ресурсов. Фирма, производящая некоторый товар стремится сохранить свое финансовое равновесие, поэтому в цену своего продукта включит расходы на производство, а с добавленной стоимостью на единицу продукции определится, учитывая инфляционные ожидания, чтобы обеспечить себе прибыль и зарплату работникам. Поэтому рост инфляции затрагивает так много показателей, выражающих тенденции на рис. 4. Решение проблем, связанных с инфляцией позволит

получить экономический эффект и по инфляции, и по стоимости инвестиций для выполнения инновационных проектов, что скажется и на показателях эффективности как, например, рентабельность инвестиций.

Управление дебиторской задолженностью является одной из самых актуальных звеньев стратегического управления холдинга. Эффективность решений, касающихся управления дебиторской задолженностью, должен обеспечить баланс между прибылью организации и его ликвидностью. Увеличение оборотного капитала предприятия (в том числе и за счет дебиторской задолженности) вызывает рост показателей ликвидности. Однако анализируя показатели ликвидности, необходимо обратить внимание на качественную структуру оборотного капитала предприятия и аналитически определить, связан ли рост оборотного капитала с увеличением объемов продаж нефти и нефтепродуктов? Если этого не происходит, то можно определить, что ликвидность организации сформировалась в результате роста текущей дебиторской задолженности. Это обстоятельство требует внимания менеджмента к поддержанию оптимальной величины дебиторской задолженности в структуре оборотного капитала, которая будет обеспечивать баланс между доходностью организации и ее платежеспособностью.

Дебиторская задолженность Открытого акционерного общества (ОАО) «Нефтяная компания (НК) Роснефть» включает торговую дебиторскую задолженность покупателей и заказчиков, ссудную задолженность банков компании и прочую дебиторскую задолженность.

Что касается кредиторской задолженности, то чем выше вероятность непогашения обязательства контрагентом, тем ниже его кредитоспособность. Кроме того, в соответствии с Законом «О несостоятельности (банкротстве)» кредиторы имеют право обратиться в суд о признании компании банкротом, если их требования не удовлетворяются в течение трех месяцев.

При сравнении уровня дебиторской и кредиторской задолженности обычно предпочтение отдают последней, поскольку большая дебиторская задолженность может свести к нулю все преимущества имеющейся кредиторской задолженности. В таком случае предприятие, кредитуя практически бесплатно покупателей, само будет вынуждено обратиться за более дорогим банковским кредитом, что явно нецелесообразно [10, с. 29].

Другим примером сочетания трендов является повышательный тренд показателя по графе и понижающий тренд показателя по строке (рис. 4).

Показатель	Маркетинговый анализ			Управленческий анализ						Финансовый анализ					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Управленческий анализ	4														
	5	-1/1	-1/1	-											
	6	-1/1	-1/1	-											
	7	-1/1	-1/1	-											
	8	-1/1	-1/1	-1/1											
Финансовый анализ	9	-1/1	-1/1	-1/1											
	10	-1/1	-1/1	-	-1/1	-1/1	-	-1/1	-	-					
	11	-1/1	-1/1	-	-1/1	-1/1	-	-	-	-					
	12	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1				
	13	-1/1	-1/1	-	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-	-				
Инвестиционный анализ	14	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1					
	15	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1
	16	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-	-1/1	-1/1	-1/1
	17	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-	-1/1	-1/1
	18	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1

Рис. 4. Морфологическая карта с понижательными трендами развития

Показатель	Маркетинговый анализ			Управленческий анализ						Финансовый анализ					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Управленческий анализ	4	1/1	1/1	1/1											
	5	1/1	1/1	-											
	6	1/1	1/1	-											
	7	1/1	1/1	-											
	8	1/1	1/1	1/1											
Финансовый анализ	9	1/1	1/1	1/1											
	10	1/1	1/1	-	1/1	1/1	-	1/1	-	-					
	11	1/1	1/1	-	1/1	1/1	-	-	-	-					
	12	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1				
	13	1/1	1/1	-	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	-	-				
Инвестиционный анализ	14	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1					
	15	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1
	16	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	-	1/1	1/1
	17	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	-	1/1	1/1
	18	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1

Рис. 5. Морфологическая карта с повышательными и понижательными трендами развития

На рис. 4 выделены клетки с разным сочетанием тенденций развития холдинга. Рассмотрим тенденцию объема продаж нефти и газа (1), которая имеет отрицательный наклон при ряде положительных тенденций. Рост товарно-материальных запасов (4) при снижении объемов продаж означает накопление нереализованных запасов сырой нефти, что снижает возможности получения выручки и уменьшает прибыль компании. Повышение затрат (8, 9) на добычу нефти при снижении объемов реализации влечет за собой повышение себестоимости добычи 1-го барреля нефти, и снижение продаж при повышении уровня инфляции обязывает организацию повышать цену на нефть, для покрытия расходов, связанных с добычей. Нежелательные тенденции будут выражать снижение прибыли (14, 15) при росте капитальных вложений (16-18), поскольку прибыль и является основным источником их финансирования.

Снижение объемов реализации нефти (1) и нефтепродуктов (2) при росте денежных средств (4), товарно-материальных запасов (5), основных средств (6) и заработной платы (7) могут рассматриваться как тенденции в ограниченный период времени, поскольку могут быть связаны со структурной перестройкой деятельности холдинга. В особенности это касается показателей прибыли (14, 15), поскольку длительное снижение объемов реализации при росте прибыли будет указывать на уве-

личение цены, либо снижении затрат, возможности которых ограничены.

Снижение уровня объемов реализации нефти и нефтепродуктов (1, 2) при повышении капитальных затрат (16-18), может свидетельствовать о низкой эффективности инвестиционных проектов. Нефтегазовые компании ведут активную инновационную деятельность, связанную с развитием технологий и разработкой новых продуктов нефтепереработки и т.п. Такие проекты требуют значительных инвестиций, что требует адекватной оценки надежности их внедрения.

Следует отметить объективную необходимость инвестиционной составляющей в развитии структур холдингового типа. Это связано в первую очередь с глобализацией экономической жизни, обусловившей усиление конкурентной борьбы на нефтяном сегменте мирового рынка. Здесь функционируют компании, обладающие сильными конкурентными преимуществами и чтобы успешно конкурировать с ними, необходимы большие объемы инвестиционных вложений. Как видно из проведенного анализа согласованности тенденций показатели инвестиционной деятельности оказывают значительное влияние на характер развития холдинга.

На рис. 4 выделены клетки черным цветом, что характеризует маловероятный исход событий, когда при снижении объемов реализации продуктов увеличива-

ются суммы денежных средств. Выручка остается основным источником поступлением средств от операционной деятельности компании.

Рассмотрим пример, в котором по графе представлены повышательные тенденции, а по строкам – понижательные тенденции развития холдинга (рис. 5).

Выделенные клетки, характеризующие нежелательное сочетание тенденций сконцентрировались в позиции 1, 2 и 3 соответствующих росту объемов продаж и цены. Действительно, несогласованная динамика продаж и денежных средств (4), в скором времени обусловит спад продаж и генерацию финансовых проблем организации. Снижение значений показателей операционной (14) и чистой прибыли (15) при росте продаж нефти и нефтепродуктов является серьезным симптомом последующего снижения продаж, поскольку показатели прибыли здесь выступают опережающими показателями. Таким образом, стабильный рост денежных средств и прибыли можно обеспечить только при наличии согласованной тенденции продаж.

Положительными тенденциями выступают тенденции роста продаж при снижении затрат. Это позволяет генерировать дополнительные объемы прибыли и повышать возможности развития организации.

Рост затрат (8, 9) с одновременным снижением показателей прибыли (14, 15) в динамике, не характеризует эффективность деятельности холдинга, а наличие таких тенденций может не позволит реализовать планы стратегического развития холдинга. Поэтому такие тенденции необходимо рассматривать как кратковременные, вызванные реализацией мероприятий стратегических планов.

Рассмотренные примеры позволяют создать представление о согласованности тенденций для выражения результативного развития холдинга. Это позволит по направлению динамики развития показателей делать обоснованные выводы о возможности выполнения стратегических задач и достижению стратегических целей, оперативно оценивать отклонения и принимать необходимые меры для реализации стратегии в запланированном периоде.

На рис. 6 представлены согласованные тенденции развития холдинга.

Рисунок выражает экономически обоснованные изменения показателей в динамике, однако не дает точной информации о характере развития холдинга, потому что актуальное значение при изучении этого вопроса отводится темпам развития показателей.

Показатель		Маркетинговый анализ			Управленческий анализ						Финансовый анализ						
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
Управленческий анализ	4	1/1	1/1	1/1													
	5	1/1	1/1	-													
	6	1/1	1/1	-													
	7	1/1	1/1	-													
	8	1/-1	1/-1	1/-1													
Финансовый анализ	9	1/-1	1/-1	1/-1													
	10	1/-1	1/-1	-	1/-1	1/-1	-	1/-1	-	-							
	11	1/-1	1/-1	-	1/-1	1/-1	-	-	-	-							
	12	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	-1/1	-1/1						
	13	1/1	1/1	-	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	-	-						
Инвестиционный анализ	14	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	-1/1	-1/1						
	15	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	-1/1	-1/1						
	16	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-	1/1	1/1	1/1	1/1
	17	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-	1/1	1/1	1/1	1/1
	18	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	1/1	-1/1	-1/1	-1/1	-1/1	1/1	1/1	1/1	1/1

Рис. 6. Морфологическая карта согласованных тенденций развития холдинга в стратегическом анализе

Таблица 3

ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОАО «НК РОСНЕФТЬ» ЗА ПЕРИОД 2011-2012 гг.

Показатели	Обозначение	2011	2012	Темп роста, %
Реализация нефти и газа, млрд. руб.	НГ	1 392	1 526	109,63
Реализация нефтепродуктов и нефтехимии, млрд. руб.	НН	1 265	1 479	116,92
Цена за нефть, тыс. руб./бар	ЦН	109,1	110,2	101,01
Денежные средства и их эквиваленты, млрд. руб.	ДС	166	296	178,31
Товарно-материальные запасы, млрд. руб.	ТЗ	126	132	104,76
Основные средства, млрд. руб.	ОС	2 231	2 461	110,31
Заработная плата, млрд. руб.	ЗП	75	94	125,33
Производственные и операционные расходы, млрд. руб.	ОР	189	220	116,40
Общехозяйственные и административные расходы, млрд. руб.	АР	52	68	130,77
Дебиторская задолженность, млрд. руб.	ДЗ	217	227	104,61
Кредиторская задолженность, млрд. руб.	КЗ	181	208	114,92
Займы и кредиты, млрд. руб.	ЗК	596	837	140,44
Акционерный капитал, млрд. руб.	АК	2 035	2 230	109,58
Операционная прибыль, млрд. руб.	ОП	449	382	85,08
Чистая прибыль, млрд. руб.	ЧП	319	342	107,21
Капитальные затраты в геологоразведку и добычу, млрд. руб.	КГ	240	269	112,08
Капитальные затраты в переработку, маркетинг и сбыт, млрд. руб.	КП	118	170	144,07
Инвестиции в совместные и зависимые компании, млрд. руб.	КС	114	269	235,96

Для примера возьмем тенденцию продаж нефти и газа (1) и тенденцию прибыли (14). На рис. 10 показано, что согласованность тенденций выражается соотношением 1/1. Действительно в нормальном режиме деятельности организация должна осуществлять и рост продаж и рост прибыли. Но при этом если темпы роста продаж будут выше, чем темпы роста прибыли, это будет означать, что в организации одновременно происходит рост затрат, что в динамике будет ограничивать объемы прибыли и в конечном счете организация может оказаться убыточной. Поэтому стратегические решения, связанные с оценкой тенденций развития необходимо дополнять тактической диагностической оценкой при сравнении темпов роста показателей.

На рис. 7 приведены согласованные тенденции с опережающими темпами роста показателей (обозначены стрелкой) для анализа развития в отчетных периодах развития.

Рассчитаем темпы роста показателей деятельности ОАО «НК Роснефть» за период 2011-2012 гг. (табл. 3).

Сопоставление темпов роста показателей с морфологической картой согласованных тенденций (рис. 7), позволяет получить следующие результаты анализа (рис. 8).

Нехарактерную информацию выражают показатели денежных средств, основных фондов, заработной платы, темпы роста которых опережают темпы роста прибыли и выручки от реализации нефти и нефтепродуктов. В будущем такая ситуация будет все больше аккумулировать затраты, темпы роста которых уже сейчас выше, чем прибыли, что может привести компанию к резкому сокращению прибыли, и даже убытку. В карте наглядно показаны все проблемные моменты деятельности компании, что делает этот инструмент полезным в целях диагностики и для текущего, и для стратегического анализа.

Диагностический анализ характеризует оценку соответствия рассматриваемых параметров деятельности на соответствие нормальному ходу развития организации, изучение причин этих отклонений для формирования

выводов и рекомендаций. Муравьев А.И. под экономической диагностикой предлагает понимать «способ установления характера нарушений нормального хода хозяйственного процесса на основе типичных признаков, присущих только данному нарушению» [8, с. 72]. Бердникова Т.Б. указывает, что «диагностика финансово-хозяйственной деятельности включает определение оценочных признаков, выбор методов их измерения и характеристику этих признаков по определенным принципам, оценку выявленных отклонений от стандартных, общепринятых значений» [1, с. 9-10]. Шеремет А.Д. считает, что «диагностический анализ в области хозяйственной деятельности – это анализ для оценки состояния хозяйствующего субъекта, выявления положительных и отрицательных факторов причин уровня его хозяйствования с целью постановки диагноза устойчивости его развития, определения путей повышения эффективности хозяйственной деятельности» [16, с. 41]. Таким образом, целью диагностического анализа выступает оценка деятельности предприятия путем сравнения системы показателей с установленным стандартом или эталоном.

Источниками информации для проведения диагностики организации являются данные статистической и финансовой отчетности. Полученная из этих источников информация обрабатывается, анализируется, на основе чего разрабатываются рекомендации по повышению эффективности функционирования организации [7]. Процесс диагностики не должен представлять собою дискретный процесс, а должен быть постоянным, что усилит не только аналитическую, но и контрольную функцию управления. Диагностический анализ, который характерен для рассмотрения показателей в отчетных периодах, таким образом, будет способствовать распознаванию положительных или отрицательных тенденций в деятельности организации, и определять направления к достижению стратегических целей.

Показатели	Маркетинговый анализ			Управленческий анализ						Финансовый анализ					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Управленческий анализ	4	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1											
	5	↑ 1/1	↑ 1/1	-											
	6	↑ 1/1	↑ 1/1	-											
	7	↑ 1/1	↑ 1/1	-											
	8	↑ 1/-1	↑ 1/-1	↑ 1/-1											
	9	↑ 1/-1	↑ 1/-1	↑ 1/-1											
Финансовый анализ	10	↑ 1/-1	↑ 1/-1	-	↑ 1/-1	↑ 1/-1	-	↑ 1/-1	-	-					
	11	↑ 1/-1	↑ 1/-1	-	↑ 1/-1	↑ 1/-1	-	-	-	-					
	12	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	-1/↑ 1	-1/↑ 1					
	13	↑ 1/1	↑ 1/1	-	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	-	-					
	14	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	-1/↑ 1	-1/↑ 1					
	15	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	-1/↑ 1	-1/↑ 1					
Инвестиционный анализ	16	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	-1/↑ 1	-1/↑ 1	-1/↑ 1	-	↑ 1/1	1/↑ 1	↑ 1/1
	17	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	-1/↑ 1	-1/↑ 1	-1/↑ 1	-	↑ 1/1	1/↑ 1	↑ 1/1
	18	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	-1/↑ 1	-1/↑ 1	-1/↑ 1	-1/↑ 1	↑ 1/1	1/↑ 1	↑ 1/1

Рис. 7. Морфологическая карта для анализа согласованных тенденций развития холдинга в отчетных периодах

Показатели	Маркетинговый анализ			Управленческий анализ						Финансовый анализ					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Управленческий анализ	4	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1											
	5	↑ 1/1	↑ 1/1	-											
	6	1/↑ 1	↑ 1/1	-											
	7	1/↑ 1	1/↑ 1	-											
	8	1/↑ -1	↑ 1/-1	1/↑ -1											
	9	1/↑ -1	1/↑ -1	1/↑ -1											
Финансовый анализ	10	↑ 1/-1	↑ 1/-1	-	↑ 1/-1	↑ 1/-1	-	↑ 1/-1	-	-					
	11	1/↑ -1	↑ 1/-1	-	↑ 1/-1	1/↑ -1	-	-	-	-					
	12	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	-1/↑ 1	-1/↑ 1					
	13	↑ 1/1	1/↑ 1	-	↑ 1/1	1/↑ 1	↑ 1/1	↑ 1/1	-	-					
	14	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ -1/1	↑ -1/1					
	15	↑ 1/1	↑ 1/1	1/↑ 1	↑ 1/1	1/↑ 1	↑ 1/1	↑ 1/1	↑ -1/1	↑ -1/1					
Инвестиционный анализ	16	1/↑ 1	↑ 1/1	1/↑ 1	↑ 1/1	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	-1/↑ 1	-1/↑ 1	-1/↑ 1	-	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1
	17	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	↑ 1/1	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	-1/↑ 1	-1/↑ 1	-1/↑ 1	-	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1
	18	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	-1/↑ 1	-1/↑ 1	-1/↑ 1	-1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1	1/↑ 1

Рис. 8. Морфологическая карта согласования тенденций развития ОАО «НК Роснефть» в отчетном периоде

Методология диагностического анализа включает совокупность способов, методов, систем показателей, обеспечивающих достижение задач диагностики. При этом принято различать традиционные методы диагностического анализа и методы стратегической диагностики.

К традиционным методикам диагностического анализа можно отнести:

- горизонтальный анализ для изучения динамики изменения показателей;
- вертикальный анализ для изучения изменения структуры показателей;
- факторный анализ для оценки влияния факторов на основные результаты деятельности предприятия;
- коэффициентный анализ для расчета и анализа изменения коэффициентов, отражающих финансовое состояние организации.

Ряд авторов [5, с. 167-226] различают методы стратегической диагностики (методы анализа отклонений, SWOT-анализ, матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ), матрица Мак-Кинси, конкурентный анализ М. Полтера и т.д.) и методы оперативной диагностики (методы диагностики финансового состояния, безубыточности, рисков и т.д.).

На наш взгляд это не обоснованное выделение методов и методик диагностического анализа, поскольку в нашем понимании для проведения диагностического анализа должен существовать некий эталон (стандарт, норматив), что позволяет быстро оценивать ситуацию, путем простого сравнения достигнутых результатов с имеющимся эталоном. Второй вопрос, который возникает здесь – уровень комплексности диагностического анализа, поскольку такой анализ может касаться отдельных видов деятельности, процессов, систем показателей, либо всей хозяйственной деятельности.

Для снижения трудоемкости диагностического анализа его обычно разбивают на анализ снабженческой, производственной, сбытовой, финансовой, инвестиционной деятельности организации. Для этого разрабатывают систему критериев деятельности, которые позво-

лят производить сравнение состояния выбранного объекта анализа с его эталонным (нормативным) уровнем с целью выявления отклонений и их причин. Здесь можно выделить несколько направлений проведения диагностического анализа.

Первое направление касается анализа показателей финансового состояния, которые имеют нормативный уровень. К таким показателям, например, относятся показатели ликвидности и платежеспособности (табл. 4) [11, с. 213-214].

На основе анализа нормативных показателей хозяйственной деятельности разработан ряд методик, которые закреплены в постановлениях Правительства РФ и инструктивных материалах ряда ведомств. К таким методикам можно отнести:

- анализ эффективности деятельности государственных унитарных предприятий (ГУП), АО – приказ Министерства экономического развития РФ, Министерства имущественных отношений РФ, Министерства по налогам и сборам РФ от 18 сентября 2001 г. №320/208/бг-3-21/355-а);
- анализ финансово-экономического состояния предприятий с долей города – приложение 2 к постановлению правительства Москвы от 24 октября 2001 г. №963-пп;
- анализ финансовых показателей деятельности эмитента – приложение 9 к положению о раскрытии информации эмитентами эмиссионных ценных бумаг (утверждено приказом Федеральной службы по финансовым рынкам от 16 марта 2005 г. №05-5/пз-н) «III. Основная информация о финансово-экономическом состоянии эмитента»;
- оценка стоимости чистых – приказ Министерства финансов РФ и Федеральной комиссии по рынку ценных бумаг от 29 января 2003 г. №№10н, 03-6/пз;
- финансовый анализ для арбитражных управляющих – постановление Правительства РФ от 25 июня 2003 г. №367;
- анализ коэффициентов, характеризующих платежеспособность должника, – постановление Правительства РФ от 27 декабря 2004 г. №855;
- анализ финансового состояния сельскохозяйственных производителей – постановление Правительства РФ от 30 января 2003 г. №52;

- финансовый анализ при экспертизе Федеральной службы по финансовому оздоровлению и банкротству;
- приказ Федеральной службы по финансовому оздоровлению и банкротству РФ от 23 января 2001 г. №16 «Об утверждении Методических указаний по проведению анализа финансового состояния организаций»;
- оценка структуры баланса – методические положения по оценке финансового состояния предприятий и установлению неудовлетворительной структуры баланса, распоряжение Федерального управления по несостоятельности при Государственном комитете по имущественным отношениям РФ от 12 августа 1994 г. №31-р.

Таблица 4

НОРМАТИВНЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

Показатель	Содержание	Оптимальное значение
Общий показатель ликвидности	Применяется для комплексной оценки ликвидности баланса в целом; оценки изменения финансовой ситуации в организации с точки зрения ликвидности; при выборе наиболее надежного из потенциальных партнеров	> 1
Коэффициент текущей ликвидности	Дает общую оценку ликвидности оборотных активов. Показывает, сколько рублей оборотных активов приходится на рубль краткосрочных обязательств	>2
Коэффициент критической (промежуточного покрытия) ликвидности	Показывает прогнозируемую платежеспособность организации при условии своевременного проведения расчетов с дебиторами	>0,8
Коэффициент абсолютной ликвидности	Наиболее жесткий критерий ликвидности организации. Показывает, какая часть краткосрочных заемных обязательств может быть при необходимости погашена немедленно за счет денежных средств	>0,2
Коэффициент срочной ликвидности (рассчитывается на конкретную дату)	Отражает реальную платежеспособность компании погасить денежные обязательства, приходящиеся на эту дату	>1
Коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными средствами	Показывает, какая часть оборотных активов сформирована за счет собственного капитала (после необходимого объема отвлечения собственных средств во внеоборотные активы)	>0,1

Данное направление диагностического анализа направлено на оценку финансового состояния организации, не затрагивает другие сферы деятельности организации, связанные с инвестиционной, маркетинговой, производственной деятельностью, что ограничивает возможности диагностического анализа.

Вторым направлением диагностического анализа следует назвать анализ соотношения темпов роста показателей и сравнение их с эталонными (нормативными) рядами. Одной из таких методик можно назвать методику оценки качества прибыли предприятия, разработанную О.А. Дроздовым [2].

- Оценке подлежат четыре показателя прибыли:
- валовая прибыль;
 - прибыль от продаж;
 - прибыль до налогообложения;
 - чистая прибыль.

Для каждого показателя прибыли применяются стандартный подход по следующей схеме (на примере валовой прибыли):

а) определяется устойчивость коэффициента (нормы) валовой прибыли предприятия:

$$K_{вп1} > \dots > K_{вп3} > K_{вп2} > K_{вп1} > K_{вп0},$$

где

$K_{вп1}$ – коэффициент (норма; валовой прибыли в последнем (анализируемом) периоде; $K_{вп3}$, $K_{вп2}$, $K_{вп1}$; $K_{вп0}$ – коэффициенты (нормы) валовой прибыли предшествующих периодов; коэффициент (норма) валовой прибыли определяется как отношение валовой прибыли за анализируемый период к выручке от продажи продукции;

б) определяются нормативные соотношения качества валовой прибыли предприятия:

$$T_{вп1} > = T_{в1} > T_{с1} \text{ при } T_{в1} > T_{пц1},$$

где

$T_{вп1}$ – темп прироста валовой прибыли предприятия в анализируемом периоде;

$T_{в1}$ – темп прироста выручки от реализации продукции в анализируемом периоде;

$T_{с1}$ – темп прироста себестоимости продукции в анализируемом периоде;

$T_{пц1}$ – темп прироста цен в экономике страны в анализируемом периоде;

в) оценивается устойчивость темпов прироста валовой прибыли предприятия:

$$T_{вп1} > \dots > = T_{вп3} > = T_{вп2} > = T_{вп1} > 0.$$

По мнению О.А. Дроздова соблюдение последнего неравенства свидетельствует о том, что темп прироста валовой прибыли устойчив (стабилен) и, соответственно, демонстрирует высокое качество валовой прибыли. Если соотношение не выполняется в двух последних периодах, то качество валовой прибыли можно назвать низким. Подобная схема анализа применяется и к другим показателям прибыли.

Данная схема диагностического анализа хорошо выражает изменение показателей прибыли, но не может дать оценку структурным и качественным изменениям в деятельности организации. Поэтому в диагностический анализ должны быть включены не только финансовые показатели, но и показатели, характеризующие другие сферы деятельности предприятия. При этом также целесообразно использовать представление об эталонных темпах роста показателей или динамических нормативах.

«Динамический норматив (ДН) устанавливает строгий порядок, в котором контролируемые показатели должны следовать друг за другом, чтобы режим работы организации в наибольшей степени способствовал реализации ее хозяйственной миссии... Динамический норматив упорядочивает различные показатели деятельности организации путем присвоения им соответствующих закономерностей соотношений темпов их роста. Чем выше должен быть темп роста одного показателя по отношению к темпам роста других, тем выше его ранг» [14, с. 115].

Общеизвестным эталонным рядом соотношения темпов роста показателей выступает, так называемое «золотое правило экономики», имеющее следующий вид:

$$T_{п} > T_{в} > T_{а} > 100\%$$

где $T_{п}$ – темп роста прибыли;

$T_{в}$ – темп роста выручки;

$T_{а}$ – темп роста активов организации.

Золотое правило экономики позволяет получить быстрые выводы о характере развития организации, конечной целью которой выступает рост прибыли, как источник финансирования. Вместе с тем на основании золотого правила ученые стали разрабатывать различные модели с дополнительными показателями, которые расширяют возможности диагностического анализа. Основой этих моделей является нормативный порядок динамично соподчиненных показателей, выполнение которого обеспечивает организации общую эффективность деятельности и сбалансированность интересов корпоративного управления.

Авторы выделяют определенные требования к набору показателей для формирования динамического норматива.

1. В динамический норматив не включаются производные показатели, т.е. показатели, которые рассчитываются как производные или являются частными других показателей.
2. Набор показателей оценивается по их воздействию на значение управляемой переменной, ее ускорение.
3. Показатели, для которых периодичность учета больше, чем интервал регулирования режима, исключаются из дальнейшего анализа.
4. В динамический норматив могут входить самые разнообразные показатели, как натуральные, так и стоимостные, так как фиксируется их относительная величина (темп роста).
5. Динамический норматив является динамичной системой: с учетом требований изменяющихся приоритетов, можно менять и системы показателей [14].

Основываясь на правилах формирования динамического норматива, Е.Г. Калабина представляет следующую модель [4, с. 98]:

$$T_{чп} > T_{оп} > T_{фзп} > T_{ос} > T_{пер},$$

где

$T_{чп}$ – темп роста чистой прибыли;

$T_{оп}$ – темп роста объема продаж;

$T_{фзп}$ – темп роста фонда заработной платы;

$T_{ос}$ – темп роста стоимости чистых активов;

$T_{пер}$ – темп роста численности персонала.

В данном случае автор оценивает показатели, связанные с использованием персонала, с показателями эффективности деятельности организации.

Исмагилов Ш.И., рассматривая методику оценки эффективности деятельности промышленных холдингов в системе стратегического управления, рекомендует использовать следующий динамический норматив [3]:

$$T_{пв} > T_{в} > T_{с} > T_{дкв} > T_{оа} > T_{са} > T_{ос} > T_{воа} > T_{фот} > T_{дз} > T_{з} > T_{кз} > T_{ко} > T_{ч}.$$

В модели использованы следующие показатели: выручка (**В**), внеоборотные активы (**ВОА**), дебиторская задолженность (**ДЗ**), денежные средства и краткосрочные финансовые вложения (**ДКВ**), запасы (**З**), кредиторская задолженность (**КЗ**), краткосрочные обязательства (**КО**), оборотные активы (**ОА**), основные средства (**ОС**), прибыль балансовая (**ЛБ**), себестоимость реализации продукции (**С**), совокупные активы (**СА**), фонд оплаты труда (**ФОТ**), численность работников предприятия (**Ч**).

По мнению автора, такое упорядочивание показателей позволит оценивать эффективность развития холдинга не только в текущем периоде, но и в стратегической перспективе. По нашему мнению, темпы роста запасов должны встать за темпами роста денежных средств и краткосрочных финансовых вложений, темпы роста совокупных активов за темпами роста внеоборотных активов, а темпы роста численности за темпами роста фонда заработной платы.

Результативность экономической системы выражается соотношением:

$$T_k > T_p > T_n > 100\%,$$

где **T_k** – конечные показатели деятельности;

T_p – промежуточные показатели деятельности;

T_n – начальные показатели деятельности.

Такое соотношение вытекает из требований системного анализа, где объем капитала на выходе должен быть больше, чем на входе. Так осуществляется расширенное воспроизводство и прогресс в развитии организации. Поэтому при формировании динамического норматива необходимо учитывать и это обстоятельство, что позволит грамотно оценивать результаты деятельности в текущем периоде и наблюдать за тенденциями развития холдинга при реализации стратегии.

Некоторые авторы называют необходимые условия качественного проведения диагностического анализа:

- должны использоваться знания системной модели и в целом системного анализа исследуемого объекта;
- необходимо знать взаимосвязь диагностических параметров с другими важными параметрами системы с тем, чтобы по состоянию диагностического параметра оценить состояние либо всей системы, либо существенной ее части;
- информация о значениях отобранных диагностических параметров должна быть достоверной, так как при ограничении параметров возрастает риск – потеря из-за неточно определенного диагноза состояния системы [6, с. 51].

Составим динамический норматив из рассматриваемых выше показателей (цена и затраты не учитываются, поскольку они вошли в показатель прибыли). Обозначения показателей соответствуют табл. 2.

$$T_{оп} > T_{чп} > T_{нн} > T_{нг} > T_{дс} > T_{тз} > T_{зп} > T_{ос} > T_{зк} > T_{кг} > T_{кп} > T_{кс} > T_{ак} > T_{кз} > T_{дз} > 100.$$

Для того чтобы дать оценку развития холдинга необходимо динамический норматив сравнить с фактическим рядом соотношений темпов роста. Для этого воспользуемся данными, представленными в табл. 3. Согласно фактическим показателям можно выстроить следующий ряд темпов роста показателей ОАО «НК «Роснефть» за период 2011-2012 гг.

$$T_{кс} > T_{дс} > T_{кп} > T_{зк} > T_{зп} > T_{нн} > T_{кз} > T_{кг} > T_{ос} > T_{нг} > T_{ак} > T_{чп} > T_{тз} > T_{дз} > T_{оп} > 100.$$

Понять степень несогласованности динамического норматива с фактическим рядом темпов роста показателей позволяют коэффициенты ранговой корреляции. Наиболее распространенным является коэффициент Спирмена, определяемый по формуле

$$r = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)},$$

где **d** – разность рангов каждой пары значений **x** и **y** ; **n** – число наблюдений.

Для определения коэффициента Спирмена необходимо провести дополнительные вычисления (табл. 5).

Рассчитаем коэффициент Спирмена:

$$r = 1 - \frac{6 \sum 683}{15(225 - 1)} = 1 - 1,22 = -0,22.$$

Коэффициент ранговой корреляции характеризует слабую отрицательную связь (-0,22) между фактическим рядом и динамическим нормативом. Это дает слабое представление о нормальном режиме дея-

тельности компании, о чем свидетельствовали также данные морфологической карты на рис. 8.

Таблица 5

ПОКАЗАТЕЛИ ДЛЯ РАСЧЕТА КОЭФФИЦИЕНТА РАНГОВОЙ КОРРЕЛЯЦИИ СПИРМЕНА

Млрд. руб.

Показатели	Динамический норматив	Ранги фактического ряда	Отклонение, d	Квадрат отклонения, d ²
Чистая прибыль	1	12	11	121
Операционная прибыль	2	15	13	169
Реализация нефтепродуктов и нефтехимии	3	6	3	9
Реализация нефти и газа	4	10	6	36
Денежные средства и их эквиваленты	5	2	-3	9
Товарно-материальные запасы	6	13	7	49
Заработная плата	7	5	-2	4
Основные средства	8	9	1	1
Займы и кредиты	9	4	-5	25
Капитальные затраты в геологоразведку и добычу	10	8	-2	4
Капитальные затраты в переработку, маркетинг и сбыт	11	3	-9	81
Инвестиции в совместные и зависимые компании	12	1	-11	121
Акционерный капитал	13	11	-2	4
Кредиторская задолженность	14	7	-7	49
Дебиторская задолженность	15	14	-1	1
Итого	-	-	-	683

Таблица 6

ПРОГНОЗНЫЕ ДАННЫЕ ПО РАЗВИТИЮ ОАО «НК РОСНЕФТЬ»

Показатели	Обозначения	2013 (прогноз)	2014 (прогноз)	Темп роста, %	Ранг
Чистая прибыль	ЧП	11 765	11 627	98,83	5
Операционная прибыль	ОП	15 520	15 337	98,82	6
Выручка	В	99 956	104 990	105,04	4
Оборотные активы	ОА	27 909	30 149	108,03	2
Внеоборотные активы	ВА	99 029	105 776	106,81	3
Акционерный капитал	АК	87 419	97 478	111,51	1
Краткосрочные обязательства	КО	12 085	11 501	95,17	8
Долгосрочные обязательства	ДО	26 098	25 454	97,53	7

Таблица 7

ПОКАЗАТЕЛИ ДЛЯ РАСЧЕТА КОЭФФИЦИЕНТА РАНГОВОЙ КОРРЕЛЯЦИИ СПИРМЕНА ПО ПРОГНОЗНЫМ ДАННЫМ

Показатели	Динамический норматив	Ранги фактического ряда	Отклонение (d)	Квадрат отклонения (d ²)
Чистая прибыль	1	5	4	16
Операционная прибыль	2	6	4	16
Выручка	3	4	1	1
Оборотные активы	4	2	-2	4
Внеоборотные активы	5	3	-2	4
Акционерный капитал	6	1	-5	25
Краткосрочные обязательства	7	8	1	1
Долгосрочные обязательства	8	7	-1	1
Итого	-	-	-	68

В вестнике «Нефтяные компании: сдержанный рост в начале года» за июнь 2012 г. [9] опубликованы прогнозные данные по развитию ОАО «НК Роснефть» на период до 2014 г. (табл. 6).

Динамический норматив по данным табл. 6 будет иметь следующий вид

$$T_{ЧП} > T_{ОП} > T_{В} > T_{ОА} > T_{ВА} > T_{АК} > T_{КО} > T_{ДО} > 100 .$$

Для расчета коэффициента ранговой корреляции воспользуемся данными табл. 7

Рассчитаем коэффициент Спирмена

$$r = 1 - \frac{6 \sum d^2}{8(64 - 1)} = 1 - 0,81 = 0,19 .$$

Низкое значение коэффициента ранговой корреляции не характеризует улучшение дел компании на период 2014 г.

Литература

- Бердникова Т.Б. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учеб. пособие. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 215 с.
- Дроздов О.А. Система количественных показателей качества прибыли предприятия [Текст] / О.А. Дроздов // Экономический анализ: теория и практика. – 2010. – №17. – С. 22-28.
- Исмагилов Ш.И. Оценка эффективности деятельности промышленных холдингов в системе стратегического управления [Текст] : автореф. дисс. ... канд. экон. наук. – Казань, 2007.
- Калабина Е.Г. Результативность системы отношений «работник – работодатель» экономической организации [Текст] / Е.Г. Калабина // Известия ИГЭА. – 2001. – №2. С. 96-99.
- Контроллинг как инструмент управления предприятием [Текст] / [Е.А. Ананькина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкина

- и др.] ; под ред. Н.Г. Данилочкиной. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1998. – 279 с.
6. Ляшко Ф.Е. и др. Стратегический менеджмент в авиастроении [Текст] : учеб. пособие / Ф.Е. Ляшко, В.И. Приходько, Г.С. Тютюшкина. – Ульяновск : УлГТУ, 2003. – 123 с.
 7. Миронова О.А. Интерпретация показателей финансовых отчетов организаций, составленных в соответствии с МСФО [Текст] / О.А. Миронова, Ф.Ф. Ханафеев // Аудит и финансовый анализ. – 2005. – №4. – С. 28-35.
 8. Муравьев А.И. Теория экономического анализа: проблемы и решения [Текст] / А.И. Муравьев. – М. : Финансы и статистика, 1988. – 144 с.
 9. Нефтяные компании: сдержанный рост в начале года [Электронный ресурс] : июнь 2012 г. Режим доступа: LifeBroker.ru/storage/analytics/2606.pdf
 10. Пещанская И.В. Политика краткосрочных заимствований организации [Текст] / И.В. Пещанская // Финансы и кредит. – 2002. – №19. – С.26-23.
 11. Пласкова Н.С. Экономический анализ [Текст] : учеб. – М. : Эксмо, 2007. – 704 с.
 12. Поздеев В.Л. Теория экономического анализа: методология, научные проблемы [Текст] : курс лекций. – Йошкар-Ола : Марийский госуд. технический ун-т, 2009. – 212 с.
 13. Рычик В. Энергоемкостью по потребителям. Прогноз мирового потребления энергии [Текст] / В. Рычик // Топливо-энергетический комплекс. – 2005. – №1.
 14. Сосунова Л.А. Определение социально-экономической эффективности торгового розничного бизнеса [Текст] / Л.А. Сосунова, А.В. Фомина // Вестник Самарского госуд. экон. ун-та. – 2009. – №5. – С. 114-119.
 15. Тарнавский В. Завершился уникальный год. Мировой рынок нефти в 2004 году: итоги, тенденции, перспективы [Текст] / В. Тарнавский // Топливо-энергетический комплекс. – 2005. – №1.
 16. Шеремет А.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия [Текст] : учеб. / А.Д. Шеремет. – М. : ИНФРА-М, 2008. – 367 с.

Ключевые слова

Морфологический метод; морфологическая матрица; тенденции развития холдинга; диагностический анализ.

Мальсагов Идрис Алиханович

РЕЦЕНЗИЯ

Управление стратегическим развитием холдинговых структур требует надежного информационно-методического обеспечения, важная роль в котором отведена анализу. В статье рассматривается авторский подход к анализу показателей стратегической управленческой отчетности холдинга на основе инструментария морфологического анализа. При этом автором охарактеризованы возможные подходы и особенности применения алгоритма метода морфологического анализа.

Изложенная последовательность этапов морфологического анализа с построением морфологической карты взаимной согласованности тенденций развития холдинга основана на выделении показателей и их значений для крупной организации ОАО "Роснефть". Построены морфологические карты: с повышательными трендами развития; с понижательными и повышательными трендами развития; для разных видов управленческого, финансового, инвестиционного и маркетингового анализа, на основе информации которых определены согласованные тенденции развития холдинга в рассматриваемых отчетных периодах.

Отдельным направлением диагностического анализа справедливо выделен анализ соотношения темпов роста показателей и сравнение их с эталонными (нормативными) рядами. В рамках этого направления автором дана характеристика существующих методик разных авторов и предложен авторский подход определения результативности экономической системы применительно к рассматриваемому холдингу.

Автору удалось показать современные направления использования морфологического подхода для получения информации на основе анализа данных стратегической управленческой отчетности. Отмеченное позволяет сделать вывод о том, что в статье Мальсагова И.А. рассмотрены актуальные и востребованные практикой вопросы развития анализа в системе управления крупных хозяйствующих субъектов – холдингов. В этой связи статья рекомендуется к публикации в журнале «Аудит и финансовый анализ».

Миронова О.А., д.э.н., профессор, зав. кафедрой бухгалтерского учета и аудита, заслуженный деятель науки Республики Марий Эл

[Перейти на Главное МЕНЮ](#)
[Вернуться к СОДЕРЖАНИЮ](#)