

# РАЗДЕЛ III. ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ

---

УДК 338.4

DOI: 10.18384/2310-6646-2015-4-106-110

**Демин С.С.<sup>1</sup>, Зубеева Е.В.<sup>2</sup>, Сазонов А.А.<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Государственный научно-исследовательский институт гражданской авиации,  
г. Москва,

<sup>2</sup>Российский государственный технологический университет  
имени К.Э. Циолковского (МАТИ), г. Москва

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ РЕСУРСАМИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ БАЛАНСОВОГО АНАЛИЗА

*Аннотация.* В статье рассмотрены вопросы управления ресурсами предприятия на основе матричного баланса, как производного формата от стандартной формы баланса. Предлагаемая схема оценки результатов деятельности предприятия представлена в виде матрицы по четырём разделам: направление хозяйственной деятельности предприятия, виды финансовых ресурсов, направление вложений финансовых ресурсов, оценки доходов по направлениям деятельности. Применение данного метода на практике позволяет оценить эффективность использования ресурсов предприятия.

*Ключевые слова:* матричный баланс, финансовые ресурсы, оптимизация денежных потоков, распределение финансовых ресурсов.

**S. Demin<sup>1</sup>, E. Zubeeva<sup>2</sup>, A. Sazonov<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Scientific Research Institute of Civil Aircraft, Moscow,

<sup>2</sup>Russian State Technological University (MATI), Moscow

## THEORETICAL ASPECTS OF RESOURCE MANAGEMENT OF AN ENTERPRISE ON THE BASIS OF BALANCE ANALYSIS

*Abstract.* The paper addresses the issues of resource management of an enterprise on the basis of matrix balance, as a derived format from a standard form of balance. The offered scheme of assessment of results of enterprise activity is presented in a matrix form according

to four sections: the directions of enterprise economic activity, types of financial resources, the direction of investments of financial resources, assessment of incomes from different activities. The application of this method in practice allows to estimate the efficiency of enterprise resources usage.

*Key words:* matrix balance, financial resources, optimization of cash flows, distribution of financial resources.

Основной задачей управленческого анализа на предприятии является оптимизация финансовых ресурсов, которая предполагает выбор наилучшего управления денежными потоками. Одним из методов решения данной задачи является матричный баланс, как производный формат от стандартной формы баланса предприятия, но схематично имеющий вид матрицы [2, с. 43]. Однако область применения матричных балансов достаточно обширна, так как он может отразить взаимосвязь любых разнородных, но взаимосвязанных экономических показателей [6, с. 3].

Особенностью и преимуществом матричного баланса является то, что он позволяет взаимоувязать различные показатели анализа и проследить их корреляцию в удобном для лица, принимающего решения, формате. Кроме того, подобного рода матрица в дальнейшем служит информационной базой для разработки всех видов планов на предприятии [3, с. 32]. Расчёты, которые проводятся в ходе балансового анализа, достаточно просты и понятны, поскольку метод изначально ориентирован на диагностику конечных данных в виде сопоставления вложенных ресурсов и полученных в ходе их использования результатов. Сопоставить показатели предприятия можно по следующим направлениям (рис. 1): финансы (собственный капитал, заёмный капитал и государ-

ственный заказ) и эффективность (прибыль, рентабельность продукции, доход на капитал) [5, с. 65]. Рассматриваемый метод основан на стандартных принципах построения матриц в форме таблицы с некоторыми элементами  $\alpha_{ij}$ , стоящими на пересечении  $i$ -ой строки и  $j$ -го столбца. Если массив имеет  $m$  строк и  $n$  столбцов, то итогом матрицы является элемент  $\alpha_{mn}$ , получаемый сложением либо всех элементов итоговых строк, либо всех элементов итоговых столбцов. Элементы матрицы  $\alpha_{ij}$  могут принимать как положительные, так и отрицательные значения. На рис. 1 при дальнейшем описании некоторых групп элементов  $\alpha_{ij}$  примем первый индекс за номер строки, второй индекс – за номер столбца матрицы.

Первая группа элементов, находящихся на пересечении первой строки и первого столбца, содержит по два важных массива. Цель первой группы элементов – оценить годовые финансовые потоки ( $\alpha_{4,1}$ ), перераспределение финансовых потоков через государственный бюджет и заёмный капитал ( $\alpha_{1,2}$  и  $\alpha_{2,1}$ ) и использование финансовых потоков в процессе хозяйственной деятельности ( $\alpha_{1,3}$ ). Представленные в матрице направления хозяйственной деятельности зависят от специфики каждого конкретного предприятия. Элементы группы  $\alpha_{1,1}$  являются положительными, разделены по видам ресурсов и финансовых потоков, их распределение проходит через  $\alpha_{2,1}$  и  $\alpha_{1,2}$ ,

а расходовании – через  $\alpha_{1-3}$ . При этом элементы группы  $\alpha_{1-2}$  и  $\alpha_{2-1}$  диагностируются с помощью одинаковых показателей, согласно уровню значимости по видам финансовых потоков в ана-

лизе направлений их использования. Следовательно, в расчётах необходимо взаимоувязывать группы элементов  $\alpha_{1-2}$  и  $\alpha_{2-1}$ .

Направления деятельности	Виды финансовых ресурсов		Направления вложений финансовых ресурсов						Оценка доходов по направлениям деятельности			Итого	
	Государство-партнёры	Кредитные ресурсы	Собственный капитал	Воспроизводство	Модернизация	Переоснащение	Инвестиционная политика	Дивидендная политика	Производственная	Диверсификация	Реализация		
1	2	3	4										
1. Направления хозяйственной деятельности													
государство-партнёры	$q_r$	$r_r$	$m_r$	$z_r^1$	$z_r^2$	$z_r^{*sp}$	-----	-----				0	
посредники	$q_p$	$r_p$	$m_p$	$z_p^1$	$z_p^2$	$z_p^{*sp}$	$z_p^{*m}$	$z_p^d$				0	
2. Виды финансовых ресурсов													
Государственный заказ	$\bar{q}_r$	$\bar{r}_r$	$\bar{m}_r$							$P_q$	$D_q$	$\Pi_q$	0
кредитные источники	$\bar{q}_p$	$\bar{r}_p$	$\bar{m}_p$							$P_r$	$D_r$	$\Pi_r$	0
собственные источники	$\bar{q}_c$	$\bar{r}_c$	$\bar{m}_c$							$P_c$	$D_c$	$\Pi_c$	0
3. Направления вложений финансовых ресурсов													
воспроизводство			$z_r^1$	$z_r^2$	$z_r^{*sp}$							0	
модернизация			$z_p^1$	$z_p^2$	$z_p^{*sp}$							0	
переоснащение			$z_p^{*sp}$	$z_p^{*m}$	$z_p^d$							0	
инвестиционная деятельность			$z_c^1$	$z_c^2$	$z_c^{*sp}$							0	
дивидендная политика			$z_c^d$	$z_c^d$								0	
4. Критерии оценки доходов													
Производство	$P_r$	$P_p$	$P_{ин}$										W
диверсификация	$\Pi_r$	$\Pi_p$	$\Pi_{ин}$										X
реализация	$\Pi_r$	$\Pi_p$	$\Pi_{ин}$										Y
итого	W	X	Y	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Рис. 1. Матрица оценки результатов финансовой деятельности предприятия

Использование матричной формы при анализе распределения всех видов ресурсов позволяет в удобном для пользователя виде представить основные показатели хозяйственной деятельности предприятия. На рис. 1 показан весь финансовый цикл с момента поступления ресурсов на предприятие и до момента их полного воспроизводства через весь операционный цикл предприятия [4, с. 5].

Главный упор в матричном методе сделан на анализе финансовой стороны воспроизводственных процессов, составляющих и определяющих совокупный денежный оборот предприятия. Матрица отражает возникнове-

ние доходов, их перераспределение и оценку финансовой деятельности [8, с. 44]. При этом отслеживается баланс государственного финансирования, баланс совокупного кредитного фонда и собственных средств. Данная схема отражает важные финансовые характеристики в деятельности предприятия. Так, в блоке К3-2 даны характерные для выбранной отрасли параметры, отражены пропорции финансирования деятельности любого предприятия из указанных финансовых источников: государственного заказа, кредитных источников и «собственного» капитала.

Рассматриваемая схема позволяет включать в неё интересующие пока-

затели финансового механизма предприятия. Каждый из представленных блоков может быть разделён на составные части. Например, собственный капитал может быть проанализирован по следующим направлениям: рентабельность капитала, ROI, ROE, WACC [1, с. 27]. Кредитные источники могут быть разделены на долгосрочные и краткосрочные. Также в случае необходимости могут быть более детально проанализированы инвестиционная и дивидендная политика [7, с. 29]. Следовательно, матричная форма анализа позволяет вносить в неё любые интересующие предприятие показатели.

Рассчитываемые в матрице группы элементов  $\alpha_{1-2}$  и  $\alpha_{2-1}$ ,  $\alpha_{3-1}$  и  $\alpha_{1-3}$  при расчёте должны быть равны между собой и характеризовать использование соответственно заёмных и собственных средств в процессе хозяйственной деятельности. Группы элементов  $\alpha_{1-2}$  и  $\alpha_{2-1}$  содержат информацию о направлении вложений заёмных средств на определённый вид деятельности и возможности проведения выбранной деятельности за счёт привлечённых кредитов. Группы элементов  $\alpha_{3-1}$  и  $\alpha_{1-3}$  содержат соответственно анализ использования собственного капитала применительно к деятельности предприятия и показывают результаты от вовлечения его в различные виды деятельности. Наиболее значимыми в данной матрице являются группы элементов  $\alpha_{2-4}$  и  $\alpha_{3-4}$ . Группа элементов  $\alpha_{2-4}$  показывает, как участвуют в получении дохода те или иные привлекаемые заёмные средства. Группа элементов  $\alpha_{3-4}$  показывает, какое влияние на структуру дохода предприятия оказывает собственный капитал. Значения, полученные в результате расчёта двух вышеупомяну-

тых блоков, позволяют сопоставить участие собственного и заёмного капитала в формировании структуры дохода. Знание прерогатив применения собственного и заёмного капитала позволит при проведении финансового прогноза на следующий финансовый год сделать акцент на основной применяемый источник денежных средств для получения максимально возможной величины дохода [9, с. 21].

Применение данного метода на практике позволяет связывать различные экономические и финансовые показатели с целью оценки эффективности использования финансовых ресурсов. На основе результатов матричного анализа можно оценить, какое из направлений деятельности предприятия приносит наибольший эффект.

#### ЛИТЕРАТУРА:

1. Гришина Г.П., Будумян Е.В. Системный подход инновационно-инвестиционных вложений в приоритетные направления развития экономики // Актуальные проблемы современной науки. 2012. № 2. С. 26–28.
2. Джамай Е.В. Ресурсное обеспечение наукоёмкого авиационного производства: финансово-экономический аспект. М.: Изд-во МАИ, 2006. 182 с.
3. Джамай Е.В., Дёмин С.С. Совершенствование метода прогнозирования финансовых ресурсов при создании инновационной продукции в рамках федеральных целевых программ // Финансовый менеджмент. 2010. № 4. С. 32–35.
4. Джамай Е.В., Дёмин С.С., Арсеньева Н.В. Модель оценки финансово-экономического потенциала отечественных предприятий наукоёмких отраслей промышленности // Финансовый менеджмент. 2010. № 6. С. 3–10.

5. Кудрова Н.А., Рожкова В.Е. Механизм распределения финансовых ресурсов в социально-ориентированных кластерных образованиях // Инновации и инвестиции. 2012. № 1. С. 64–68.
6. Полозова А.Н., Гребнева И.В., Лохманова И.С. Матричный метод анализа и прогнозирования дохода организации // Аудит и финансовый анализ. 2008. № 5. С. 3–11.
7. Сазонов А.А. Совершенствование системы управления на промышленном предприятии // Вопросы экономических наук. 2012. № 1. С. 29–30.
8. Сазонов А.А., Сазонова М.В. Процессно-ориентированный подход к управлению предприятием // Проблемы экономики. 2011. № 5. С. 44.
9. Сазонов А.А., Сазонова М.В. Новые подходы к управлению предприятием // Актуальные проблемы современной науки. 2011. № 6. С. 21–22.