

МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ ОЦЕНКИ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Казанцева С.М., студентка,
Стомба Е.В., д.э.н., профессор,

Бирский филиал УУНиТ, г. Бирск, Россия

Аннотация. Настоящая статья посвящена исследованию теоретических аспектов комплексной оценки финансово-хозяйственной деятельности организации и разработке направлений по ее улучшению. Особое внимание уделяется методологическим принципам формирования системы взаимосвязанных показателей и формированию модели управления результативностью на основе сбалансированной системы показателей. Предложены стратегические направления повышения эффективности деятельности в контексте устойчивого развития.

Ключевые слова: финансовая деятельность, эффективность, системный анализ, финансовое состояние, деловая активность, устойчивое развитие.

В современных экономических условиях, которая характеризуется глобальной конкуренцией и растущей неопределенностью, комплексная оценка финансово-хозяйственной деятельности организации является критически важным элементом стратегического управления. Данная оценка представляет не только инструмент ретроспективного контроля, но и формирует основу для прогнозирования, планирования и принятия обоснованных управленческих решений, направленных на обеспечение долгосрочной устойчивости и конкурентоспособности организации [3; 7].

В теоретическом аспекте финансово-хозяйственная деятельность отражает совокупность процессов по привлечению, размещению и использованию финансовых ресурсов, а также организацию производственно-коммерческих операций при достижении стратегических целей организации. Безусловно, ее оценка должна носить комплексный и системный характер на основе анализа финансовых результатов (ликвидности, финансовой устойчивости, рентабельности), и операционной эффективности (использования ресурсов, производительности, качества бизнес-процессов) [4; 9].

При проведении комплексной оценки необходимо выделить системный подход, использование которого позволяет рассматривать организацию как целостную, открытую систему, взаимодействующую с внешней средой и состоящую из взаимосвязанных подсистем. В рамках данного подхода оценка должна соответствовать следующим ключевым принципам: **комплексности, системности, динамичности, сравнимости, релевантности и сбалансированности**. На основе этих принципов формируется интегрированная система оценочных показателей, структурируемая по ключевым аспектам финансово-хозяйственной деятельности (табл. 1).

Комплексная оценка обуславливает не просто расчет набора коэффициентов, а анализ этой сети взаимосвязей для выявления причин возникающих финансовых проблем [8]. Следует подчеркнуть особую актуальность оценки нефинансовых показателей и факторов устойчивого развития (ESG), что соответствует современным трендам корпоративного управления.

Таблица 1 - Система ключевых показателей комплексной оценки финансово-хозяйственной деятельности

Блок оценки

Ключевые показатели

Финансовое состояние и устойчивость

Ликвидность и платежеспособность:	коэффициенты текущей, срочной
-----------------------------------	-------------------------------

Финансовая структура и устойчивость:	коэффициенты автономии, финансовой
--------------------------------------	------------------------------------

Денежные потоки:	чистый денежный поток от операционной
------------------	---------------------------------------

Результативность и рентабельность

Прибыльность продаж:	рентабельность продаж (ROS), в
----------------------	--------------------------------

Прибыльность активов:	рентабельность активов (ROA), р
-----------------------	---------------------------------

Прибыльность для собственников:	рентабельность собственного к
---------------------------------	-------------------------------

Экономическая прибыль:	EVA (Economic Value Added).
------------------------	-----------------------------

Деловая активность и эффективность использования ресурсов

Оборачиваемость активов:	коэффициенты оборачиваемости
--------------------------	------------------------------

Производительность:	выручка на одного сотрудника, ф
Операционный цикл:	длительность операционного и ф

Рыночная позиция и стратегическая эффективность

Рыночные показатели:	доля рынка, темпы роста выручки
----------------------	---------------------------------

Инновации и развитие:	доля новой продукции в выручке,
-----------------------	---------------------------------

Качество и удовлетворенность:	индекс удовлетворенности клиент
-------------------------------	---------------------------------

Персонал:	производительность труда, индекс
-----------	----------------------------------

На основе интеграции комплексной оценки можно сформировать теоретическую модель определения стратегических направлений повышения эффективности деятельности организации в контексте устойчивого развития (табл. 2).

Сформированная модель показывает, что направления улучшения не являются произвольными, а логически вытекают из выявленных в ходе оценки проблем и подчинены достижению четких стратегических целей. При этом инициатива по оптимизации запасов напрямую влияет на ускорение оборачиваемости, высвобождение денежных средств и, возможно, на повышение надежности поставок.

Таблица 2 – Модель перехода от результатов оценки к направлениям улучшения

Стратегическая	перспектива
----------------	-------------

Типичные проблемы

Потенциальные направления

по улучшению

Финансовая

Снижение ROE и ROA; отрицательный или снижающийся операционный денежный поток; выс

- Реструктуризация непрофильных и низкорентабельных активов.

- Внедрение системы управления стоимостью компании (EVA).

- Рефинансирование долга на более выгодных условиях.

- Разработка и контроль бюджета движения денежных средств.

Клиенты

Падение доли рынка; низкая удовлетворенность клиентов (NPS); высокая доля рекламаций; м

- Сегментация клиентской базы и разработка таргетированных программ лояльности.

- Внедрение CRM-системы для управления жизненным циклом клиента.

- Редизайн ключевых продуктов на основе данных клиентских опросов.

- Усиление сервисной поддержки и гарантийного обслуживания.

Внутренние бизнес-процессы

Длительный производственный цикл; высокая себестоимость; низкая производительность труда

- Внедрение бережливого производства (Lean) и методов кайдзен.

- Автоматизация процессов планирования и учета (ERP-система).

- Реинжиниринг складской логистики и закупок.

- Стандартизация и цифровизация основных производственных и административных процессов

Обучение и рост

Высокая текучесть ключевого персонала; низкие инвестиции в НИОКР; устаревшая ИТ-инфраструктура

- Внедрение системы управления талантами и карьерного планирования.

- Создание программ кросс-функционального обучения и наставничества.
- Запуск корпоративного инновационного портала для сбора идей.

- Модернизация ИТ-инфраструктуры и внедрение BI-систем для аналитики.

Основываясь на представленной теоретической модели, можно выделить обобщенные стратегические направления улучшения финансово-хозяйственной деятельности, актуальные в текущих условиях, а именно:

- внедрение интегрированной системы управленческого учета и планирования (ERP, CRM/ERP-системы), которая является технологической основой для повышения качества всех блоков оценки и позволяет консолидировать данные, автоматизировать расчет KPI, моделировать сценарии, что повышает обоснованность решений и скорость реакции [1];

- переход к управлению, ориентированному на стоимость (Value Based Management – VBM). Данное направление обуславливает перестройку системы мотивации менеджеров и собственников на создание долгосрочной стоимости, что непосредственно улучшает финансовые и инвестиционные показатели;

- цифровая трансформация ключевых бизнес-процессов. Это направление представляет кардинальное изменение способов создания ценности через использование больших данных, интернета вещей (IoT), искусственного интеллекта. Оно направлено на радикальное повышение эффективности, создание новых цифровых продуктов и обуславливает вложение соответствующих инвестиций в компетенции сотрудников и инфраструктур компании [2; 6];

- развитие экосистемных и сетевых бизнес-моделей. Безусловно, улучшение деятельности может достигаться не только внутренними изменениями, но и через перестройку внешних взаимодействий. В свою очередь, интеграция в отраслевые экосистемы, создание платформ, развитие стратегических партнерств позволяет получить доступ к новым компетенциям, клиентам и каналам сбыта, улучшая рыночные и инновационные показатели [5];

- интеграция принципов устойчивого развития (ESG) в корпоративную стратегию и систему оценки. В данном аспекте формализация ESG-целей и их включение в систему показателей становится критическим направлением улучшения, снижающим репутационные и регуляторные риски и привлекательным для ответственных инвесторов.

Итак, можно резюмировать, что комплексная оценка финансово-хозяйственной деятельности представляет собой не набор разрозненных методик, а целостную теоретическую систему, основанную на принципах системности, сбалансированности и стратегической направленности. Ее ядро составляет интегрированная система показателей, которая охватывает финансовое состояние, результативность, деловую активность.

Важно подчеркнуть, что интеграция результатов комплексной оценки с концепцией сбалансированной системы показателей позволяет установить причинно-следственные связи между финансовыми целями, ценностью для клиентов, эффективностью внутренних процессов и потенциалом организации к развитию. Сформированная модель представляет инструмент для трансляции «сигналов» системы диагностики в пакет согласованных стратегических инициатив.

Таким образом, управление улучшением финансово-хозяйственной деятельности предстает как непрерывный цикл и успешность этого цикла в современных условиях все больше зависит от способности организации адаптировать его к вызовам цифровизации и устойчивого развития.

Литература

1. Галиев Р.Р., Гусманов Р.У., Ковшов В.А. Проверка гипотезы нового бизнеса методикой развития потребителей // Уфимский гуманитарный научный форум. 2024. № 4 (20). С. 95-106.
2. Ковтунова С.Ю., Низамов С.С. Обеспечение экономической безопасности Российской Федерации в условиях санкций. Уфа: УЮИ МВД, 2025. 48 с.
3. Низамов С.С. Понятие и сущность экономической безопасности хозяйствующего субъекта // Евразийское пространство: экономика, право, общество. 2025. № 2. С. 28-30.
4. Никитин Н.С., Стомба А.В., Соколов В.М. Развитие малого и среднего бизнеса на муниципальном уровне // Цифровые и информационно-коммуникационные технологии в образовании и науке: Материалы Всероссийской научно-практической конференции (с международным участием). Часть II. Бирск: Бирский филиал УУНиТ, 2024. С. 165-168.
5. Рахматуллин М.А., Низамов С.С. Особенности мирового экономического кризиса в условиях глобальной экономики: учебное пособие / Уфа: Издательство Уфимского ЮИ МВД России, 2023. 48 с.
6. Стомба А.В., Швецов М.С., Заярнюк А.Н. Инновации и вызовы цифровой

трансформации экономики // Информационные технологии в образовании и науке: Материалы Международной научно-практической конференции. Бирск: Бирский филиал УУНиТ, 2025. С. 187-191.

7. Черданцев В.П. Стратегические направления развития малого бизнеса в Российской Федерации // Столыпинский вестник. 2022. Т. 4. № 1.

8. Шаропова Н.В., Зова В.А. Организационно-методические особенности экономического анализа в условиях информационных запросов цифровой экономики // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2023. № 6-1. С. 122-130.

9. Швецов М.С., Стомба А.В. Big Data и предиктивная аналитика в управлении бизнесом // Информационные технологии в образовании и науке: Материалы Международной научно-практической конференции. Бирск: Бирский филиал УУНиТ, 2025. С. 239-242.