

УДК 336.6

***ОСОБЕННОСТИ АНАЛИЗА ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
СУБЪЕКТОВ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В СОВРЕМЕННЫХ
ЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ***

Кондратенко А.А.¹

магистрант,

*ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ», Калужский
филиал,*

Калуга, Россия.

Аннотация

В статье исследуется трансформация подходов к анализу эффективности деятельности субъекта предпринимательства под влиянием макроэкономической турбулентности, цифровой трансформации и изменения структуры рисков. Обосновывается недостаточность классической методологии коэффициентного анализа, ориентированной на ретроспективу. Научная новизна исследования заключается в разработке адаптивной трехуровневой модели анализа эффективности, интегрирующей операционные показатели с метриками стратегической гибкости и цифровой зрелости бизнеса. Предложен подход к включению в анализ показателей «выживаемости» денежных потоков и индикаторов адаптивности бизнес-модели. Сформулированы практические рекомендации по модификации систем оценки эффективности на предприятиях и корпоративного сектора с учетом требований налоговой реформы 2026 года.

Ключевые слова: эффективность деятельности, рентабельность, стратегический анализ, управление результативностью, цифровая трансформация, налоговая реформа, адаптивность бизнеса.

¹ *Научный руководитель: Матчинов В.А., к.э.н., доцент, ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ», Калужский филиал, Калуга, Россия*
Scientific supervisor: V.A. Matchinov, Candidate of Economics, Associate Professor, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Financial University under the Government of the Russian Federation», Kaluga branch, Kaluga, Russia

FEATURES OF THE ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF BUSINESS ENTITIES IN MODERN ECONOMIC CONDITIONS

Kondratenko A.A.

graduate student,

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Financial University under the Government of the Russian Federation», Kaluga branch, Kaluga, Russia.

Abstract

The article examines the transformation of approaches to analyzing the effectiveness of a business entity under the influence of macroeconomic turbulence, digital transformation and changes in the risk structure. The insufficiency of the classical methodology of coefficient analysis, focused on retrospect, is substantiated. The scientific novelty of the research lies in the development of an adaptive three-level performance analysis model that integrates operational indicators with metrics of strategic flexibility and digital maturity of the business. An approach is proposed to include the indicators of the «survival» of cash flows and indicators of the adaptability of the business model in the analysis. Practical recommendations have been formulated for the modification of performance assessment systems at enterprises and the corporate sector, taking into account the requirements of the tax reform in 2026.

Keywords: business efficiency, profitability, strategic analysis, performance management, digital transformation, tax reform, business adaptability.

Современный этап развития российской экономики характеризуется высоким уровнем турбулентности внешней среды. Для предпринимательского сектора 2024–2026 годы стали периодом различных перемен, где сошлись такие факторы, как кардинальное изменение налогового ландшафта, сохранение высокой ключевой ставки, нарушение логистических цепочек и трансформация

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

потребительского поведения. В этих условиях классические методики анализа финансово-хозяйственной деятельности, заложенные в большинстве учебных пособий, демонстрируют ограниченную прогностическую ценность. Традиционный анализ рентабельности, ликвидности и финансовой устойчивости, построенный на ретроспективных данных, характеризует то, как компании работали раньше, но не дает ответа на ключевой вопрос современности: «сможет ли бизнес адаптироваться к изменениям и выжить».

Актуальность темы исследования обусловлена объективной потребностью субъектов предпринимательства в обновлении методического инструментария оценки эффективности. Цель данной статьи — выявить ключевые особенности анализа эффективности деятельности субъектов предпринимательства, диктуемые реалиями 2025–2026 годов, и предложить адаптированную модель аналитического обеспечения управления.

Под результативностью деятельности экономического субъекта понимается соотношение между достигнутыми результатами и затраченными ресурсами. «Показатели рентабельности отражают, насколько эффективно предприятие использует свои средства в целях получения прибыли» [2, 166]. В классическом управленческом учете доминирует парадигма, ориентированная на показатели рентабельности (ROA, ROE, ROS) и деловой активности. Однако, как справедливо отмечает Н.В. Арсеньева: «...цифровизация бизнес-процессов становится ключевым фактором повышения эффективности, адаптивности и устойчивости предприятий». [1, 47]

Анализ современных литературных источников показывает смещение фокуса исследователей с «эффективности использования ресурсов» на «результативность достижения стратегических целей в условиях неопределенности». В частности, в зарубежных исследованиях всё большее внимание уделяется концепции «продуктивного интеллекта», где эффективность оценивается не просто как отношение результатов к затратам, а

как интегральный показатель, включающий снижение количества ошибок, рост удовлетворенности сотрудников и качество выпускаемых продуктов.

Для российских предприятий специфика современного этапа заключается в необходимости одновременного решения трех разнонаправленных задач: обеспечения текущей ликвидности, сохранения минимально необходимого уровня рентабельности и инвестирования в технологическое обновление. Данный аспект требует принципиально нового подхода к анализу.

Проведенное исследование позволяет выделить четыре ключевые особенности анализа эффективности, которые должны быть учтены при формировании учетно-аналитической системы предприятия.

1. Приоритет анализа денежных потоков над анализом прибыли.

В условиях высокой стоимости заемных средств и инфляционных процессов, категория «прибыль» частично утрачивает свою информативность. Наличие прибыли, начисленной по методу начисления, не гарантирует финансовой устойчивости. Основным индикатором «здоровья» бизнеса становится положительный денежный поток от текущей деятельности и достаточность денежных средств для обслуживания долга.

Научная новизна в данном контексте заключается в предложении использовать в аналитической практике показатель «маржинальной безопасности денежного потока», рассчитываемый как отношение свободного денежного потока к сумме предстоящих платежей по обслуживанию долга и критически важных инвестиционных расходов. Данный показатель позволяет оценить, насколько бизнес способен самостоятельно финансировать свое существование.

2. Интеграция фактора налоговой неопределенности.

Налоговая реформа 2026 года, расширение базы плательщиков НДС, отмена патентов для ряда видов деятельности требуют включения в анализ фактора налоговой нагрузки не как условно-постоянной величины, а как переменной, требующей сценарного моделирования.

Анализ эффективности в современном мире должен содержать расчет так называемой «налоговой рентабельности» — чистой прибыли, скорректированной на потенциальные изменения налоговых обязательств при смене режима налогообложения. Это позволяет оценить риски падения эффективности при изменении масштаба деятельности или юридического статуса.

3. Оценка «цифровой зрелости» как фактора эффективности.

Современные исследования подтверждают, что использование алгоритмов и искусственного интеллекта в управлении бизнес-процессами позволяет выявлять скрытые зависимости и предлагать более точные решения, чем традиционный анализ [3, 26-29]. Однако сам процесс цифровизации требует затрат. Важной задачей в данном случае выступает грамотная и комплексная оценка эффективности этих затрат.

Особенностью анализа становится необходимость верификации того, насколько внедренные информационные системы и алгоритмы реально повышают скорость принятия решений и их качество. Множество исследований показывает, что традиционные метрики не работают с автономными ИИ-агентами, требуются новые метрики, построенные на циклах «наблюдение-ориентация-решение-действие» [5, 83]. В российской практике это означает переход от оценки загрузки оборудования к оценке скорости и точности управленческих реакций.

4. Управленческая зрелость и анализ «мягких» факторов.

Анализ эффективности перестает быть исключительно математической дисциплиной. В современных экономических условиях важнейшим ресурсом устойчивости становится управленческая зрелость руководителя, его способность сохранять ясность мышления под давлением и формировать пространство уверенности в команде. В передовых системах оценки эффективности предпринимаются попытки его косвенной оценки через такие

показатели, как скорость разрешения внутренних конфликтов и индекс вовлеченности персонала в антикризисные мероприятия.

Синтезируя выявленные особенности и опираясь на последние исследования в области стратегического управления, стоит использовать трехуровневую модель анализа эффективности деятельности субъекта предпринимательства (рис. 1).

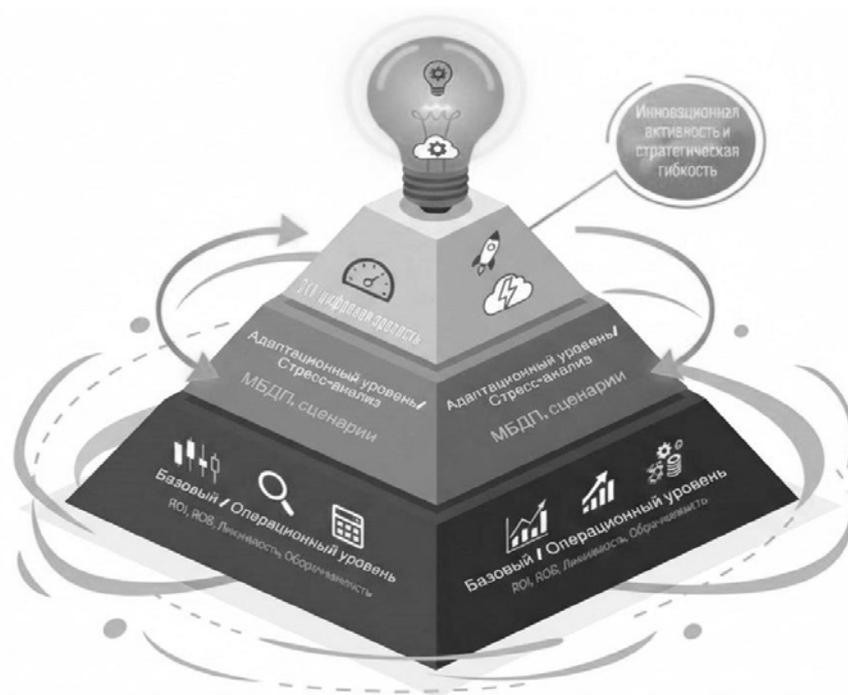


Рисунок 1 - Трехуровневая модель анализа эффективности деятельности субъекта предпринимательства в условиях турбулентности

Источник: составлено автором

Первый уровень включает классический мониторинг рентабельности, ликвидности и оборачиваемости. Он необходим для экспресс-диагностики и сравнения с отраслевыми показателями. Однако выводы этого уровня в текущих условиях не могут служить основой для стратегических решений.

Второй уровень — ключевое нововведение. На данном этапе аналитик должен определить в какой степени изменится эффективность бизнеса при реализации основных рисков. Здесь предлагается использовать сценарный

анализ и расчет упомянутого выше показателя «маржинальной безопасности денежного потока». Эффективность на этом уровне трактуется как «жизнеспособность», то есть способность сохранять положительную динамику ключевых индикаторов при негативных изменениях среды.

Третий уровень ориентирован на оценку «эффективности развития». Здесь анализируются показатели, связанные с внедрением новых технологий, выходом на новые рынки и изменением бизнес-модели. Основой для оценки может служить методология OKR (Objectives and Key Results), адаптированная для российских компаний. На этом уровне важно оценить, насколько успешно компания трансформирует ресурсы в новые конкурентные преимущества, даже если краткосрочная рентабельность при этом снижается.

Предложенная модель была апробирована на примере ряда предприятий среднего бизнеса в сфере производства и торговли. Результаты показали, что компании, которые в 2024 году перешли от простого мониторинга рентабельности к многоуровневому анализу с элементами стресс-тестирования, вошли в 2025 год с более устойчивой структурой баланса и меньшим уровнем просроченной задолженности.

Практические рекомендации по внедрению предлагаемой модели включают:

1) модификацию учетной политики в части выделения на счетах управленческого учета затрат, связанных с адаптацией к изменениям (цифровизация, обучение персонала, консультации по налоговой реформе);

2) внедрение регулярного сценарного планирования в формат ежемесячной отчетности. Аналитическая служба должна представлять руководству не только факт, но и прогноз изменения эффективности при различных значениях ключевых факторов (курс валют, ставка ЦБ);

3) развитие компетенций в области Data Science. Для полноценного анализа скрытых закономерностей (выявление неочевидных факторов роста

или падения эффективности) требуются специалисты, владеющие методами машинного обучения [4, 52-53].

Таким образом, анализ эффективности деятельности субъектов предпринимательства в современных экономических условиях претерпевает значительную трансформацию. Традиционный анализ рентабельности, оставаясь базовым элементом, перестает быть самодостаточным инструментом. На первый план выходят методы, позволяющие оценить адаптивность бизнеса, его устойчивость к стрессам (налоговым, кредитным, рыночным) и способность генерировать достаточный денежный поток.

Научная новизна предложенного подхода заключается в обосновании необходимости перехода к трехуровневой модели анализа, интегрирующей операционную эффективность, стресс-устойчивость и стратегическую гибкость. Дальнейшие исследования в данной области должны быть направлены на разработку конкретных методик количественной оценки адаптивности и создание отраслевых эталонов для показателя «маржинальной безопасности денежного потока» (МБДП). Только такой комплексный подход может обеспечить субъектов предпринимательства релевантной информацией для принятия эффективных управленческих решений в эпоху кардинальных изменений.

Библиографический список:

1. Арсеньева, Н. В. Управление организацией в цифровой среде: теория, технологии, практика: монография / Н. В. Арсеньева, Л. М. Путяткина, Г. В. Тихонов. — М.: МАИ, 2025. — 209 с.

2. Дешко, И. П. Практики ITIL 4. Управление знаниями, отношениями и постоянное совершенствование: учебное пособие / И. П. Дешко, А. В. Рачков. — М.: РТУ МИРЭА, 2024. — 110 с.

3.Ермоленко, А. И. Финансы организаций (продвинутый уровень): учебное пособие / А. И. Ермоленко, Д. А. Воропаева. — Тула: ТулГУ, 2024. — 194 с.

4.Информационные системы в цифровой экономике: учебное пособие / Ш. Д. Кяримова, Е. А. Бежитская, Е. Л. Вайтекунене [и др.]. — Красноярск: СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2025. — 118 с.

5.Корева, О. В. Современные финансовые технологии: учебное пособие / О. В. Корева, Е. Е. Афанасьева. — Орел: ОГУ имени И.С. Тургенева, 2024. — 163 с.