

*Минибаева Альбина Талгатовна*

магистрант

ЧОУ ВО «Казанский инновационный университет

им. В.Г. Тимирязова (ИЭУП)»

г. Казань, Республика Татарстан

## **АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО ФАКТОРА НА ИНДИКАТОРЫ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ**

*Аннотация:* методология и практика управления финансово-экономическим развитием компании основаны на принципах традиционной экономики, в основе которой принятие оптимальных решений определено за менеджерами. Однако человеческие ресурсы, опираясь на интуицию и эмоциональную составляющую, допускают систематические логические ошибки. Учитывая этот контекст, в статье проведено исследование влияния человеческого фактора на индикаторы финансово-экономического состояния через KPI как инструмент управления мотивацией сотрудников компании.

*Ключевые слова:* поведенческая экономика, человеческий капитал, KPI, дебиторская задолженность, экономический эффект, ликвидность, финансовая устойчивость, деловая активность, эффективность деятельности компании.

Современные исследования в области нейро-науки, когнитивной психологии, геноэкономики позволяют сформулировать новый взгляд на процесс принятия экономических решений под влиянием психологических особенностей менеджера как управляющего звена, различных форм когнитивного, эмоционального, генетического и т. п. потенциала работников.

В поведенческой экономической теории ограниченность человеческого знания и когнитивных способностей в принятии рациональных решений является причиной того, что люди в процессе выбора применяют интуитивный подход, опираются на привычки, эмоции, собственный опыт, полагаются на эвристики, используют правило «большого пальца». Поэтому в современных усло-

виях влияние человеческого капитала на поведенческую модель компаний становится актуальным.

В данной ситуации необходим инструмент, который с одной стороны мотивирует сотрудника на изменение поведения по отношению к показателям деятельности компании, с другой позволяет улучшить показатели финансового состояния компании.

Исследование проведено по данным крупнейшей региональной компании АО «ТФК «КАМАЗ», входящей в ГК ПАО «КАМАЗ». По результатам исследования выявлено, что АО «ТФК «КАМАЗ» испытывает недостаток в абсолютно ликвидных активах для покрытия краткосрочных обязательств (коэффициент абсолютной ликвидности составил в 2020 г. 0,01 ед., в 2022 г. 0,06 ед. (при среднеотраслевом значении за 2022 г. 0,56 ед.).

Основная часть оборотных активов сконцентрирована в дебиторской задолженности (в среднем 86,31% в период исследования). Так, по состоянию на 1.01.2023 г. в АО «ТФК «КАМАЗ» дебиторская задолженность составляет 64282,2 млн руб. (прирост за период исследования 3,18%), в том числе: просроченная покупателями 21219,55 млн руб. (прирост за период исследования 6,37%); сомнительная, просрочка по которой свыше 6 мес., 5896,14 млн руб. (прирост за период исследования 7,83%).

Основная задача финансовой стратегии АО «ТФК «КАМАЗ» – обеспечение возможности генерировать чистый положительный денежный поток, который позволяет своевременно рассчитываться с поставщиками, обслуживать привлечение кредитных ресурсов, обеспечить финансирование вложений в расширение сегмента функционирующего бизнеса. Поэтому для стимулирования работы менеджеров продаж и специалистов юридического отдела по возврату дебиторской задолженности предлагаем с 1.01.2023 г. внести изменения в действующие KPI (табл.1, 2).

Из табл.1 видно, что менеджерам продаж предусмотрен ежедневный штраф за несвоевременный возврат просроченной дебиторской задолженности из расчета произведения суммы просрочки на процент (отношение ключевой

ставки ЦБР к 365 дней). По сомнительной задолженности процент определяется как отношение ключевой ставки ЦБР умноженной на 2 к 365 дней.

Таблица 1

*KPI по управлению дебиторской задолженностью предлагаемые для внедрения менеджерам отдела продаж АО «ТФК «КАМАЗ»*

Показатели	Метод расчета	Описание показателя
КPI Просроченная дебиторская задолженность (ДЗпр)	$KPI = ДЗпр * К$ , Где Д-количество дней просрочки платежа, К – процент штрафа, зависящий от вида дебиторской задолженности (просроченная, сомнительная)	Премия менеджера снижается на: 0,041% от суммы просроченной дебиторской задолженности за каждый день просрочки; на 0,082% от суммы сомнительной дебиторской задолженности за каждый день просрочки

Таким образом, ежедневный процент по просроченной задолженности составит 0,041% от суммы просроченной дебиторской задолженности за каждый день просрочки, по сомнительной 0,082% (с 30.10.23 г. ключевая ставка составляет 15% годовых).

Таблица 2

*KPI по управлению дебиторской задолженностью предлагаемые для внедрения юридическому отделу АО «ТФК «КАМАЗ»*

Показатели	Метод расчета	Описание показателя
КPI Вознаграждение за сохраненные суммы, сделки по которым могли быть признаны недействительными	Премия/депремия определяется исходя из диапазона сохраненной суммы по сделкам	0,05% от сохраненной суммы по сделкам, но не более 50000 руб. за 1 сделку
КPI Процент от возврата сомнительной и безнадежной дебиторской задолженности, находящейся в юрисдикции отдела	Премия = (Поступления по сомнительной и (или) безнадежной дебиторской задолженности – Издержки, связанные с возвратом/списанием дебиторской задолженности) * Ki, Где Ki – плавающий процент, определяемый видом дебиторской	Премия определяется как процент с разницы от поступления по сомнительной и (или) безнадежной дебиторской задолженности и издержками, связанными с возвратом/списанием дебиторской задолженности. Ki – плавающий процент, определяемый нахождением дебиторской задолженности в до судебной или в процессе судебной

	задолженности	стадии: 0,5% по просроченной дебиторской задолженности, 1% по сомнительной дебиторской задолженности
--	---------------	--

Как видно из табл. 2, премия КРІ за возврат просроченной задолженности составляет 0,5% от суммы возвраты за минусом издержек по возврату, по сомнительной дебиторской задолженности 1% от суммы поступления на расчетный счет за минусом судебных и иных издержек по возврату.

Внедрение КРІ позволит в значительной мере сократить объем просроченной и сомнительной дебиторской задолженности. По мнению экспертов, внедрение КРІ по управлению дебиторской задолженностью приводит к сокращению просроченной задолженности на 7–10%, сомнительной 10–12% [2. с. 65].

Экономический эффект от повышения эффективности управления дебиторской задолженностью АО «ТФК «КАМАЗ» в прогнозе на 2023–2024 гг. представлен в табл. 3.

При расчете экономического эффекта в расчет приняты минимальные значения сокращения дебиторской задолженности, предложенные экспертами М.Л. Нечаевой, Т.Н. Кутаевой, Е.С. Гуровой, 7% по просроченной дебиторской задолженности, 10% по сомнительной.

Таблица 3

*Экономический эффект от повышения эффективности управления дебиторской задолженностью АО «ТФК «КАМАЗ» в 2023–2024 гг., млн руб.*

Показатели	2022 г.	2023 г. (прогноз)	2024 г. (прогноз)	Изменения за 2022–2024 гг.
Дебиторская задолженность всего	64 282,24	62 207,26	60 295,21	- 3 987,03
Просроченная дебиторская задолженность	21 219,55	19 734,18	18 352,79	- 2 866,76
Сомнительная задолженность	5 896,14	5 306,53	4 775,87	- 1 120,27
Поступление денежных средств от погашения дебиторской задолженности	x	2 074,98	1 912,05	3 987,03

Вознаграждения юристам (1% по сомнительной задолженности, 0,5% по просроченной задолженности)	х	13,32	12,21	25,54
---	---	-------	-------	-------

Как видно из табл. 3, в результате внедрения направлений повышения эффективности управления дебиторской задолженностью, в т. ч. КРІ, по итогам 2024 г. совокупная дебиторская задолженность сократится на 3987,03 млн руб. до 60295,21 млн руб., в том числе просроченная задолженность на 2866,76 млн руб., сомнительная на 1120,27 млн руб.

Дополнительный приток денежных средств на счета составил 3987,03 млн руб. Динамика показателей отражает экономическую эффективность предложенного направления.

Кроме того, компания получит экономический эффект от погашения краткосрочных кредитов в прогнозе на 2023–2024 гг. В результате погашения краткосрочных кредитов, снижение кредитной нагрузки по краткосрочным кредитам составит 3961,49 млн руб. до 1430,83 млн руб. по итогам 2024 г. Сокращение процентных расходов и, как следствие прибыли до налогообложения, в 2023 г. составит 391,72 млн руб., в 2024 г. 360,97 млн руб. при условии сохранения ключевой ставки на уровне 17% (табл. 4).

Таблица 4

*Экономический эффект от погашения краткосрочных кредитов*

*АО «ТФК «КАМАЗ» в 2023–2024 гг., млн руб.*

Показатели	2022 г.	2023 г. (прогноз)	2024 г. (прогноз)	Изменения за 2022–2024 гг.
Краткосрочные кредиты	5 392,32	3 330,66	1 430,83	- 3 961,49
Поступление денежных средств от погашения дебиторской задолженности за минусом вознаграждения	х	2 061,66	1 899,83	3 961,49
Снижение процентных расходов	х	391,72	360,97	752,68

Учитывая данные прогнозного баланса и отчета о финансовых результатах АО «ТФК «КАМАЗ» в 2023–2024 гг. спрогнозируем значения основных показателей капитализации (доходности) и финансового благосостояния компании (табл. 5).

Таблица 5

*Прогнозные значения показателей финансового развития  
АО «ТФК «КАМАЗ» в 2023–2024 гг.*

Показатели	2022 г.	2023 г. (прогноз)	2024 г. (прогноз)	Прирост за 2022–2024 гг.	
				млн руб.	%
Выручка от продаж, млн руб.	135846,6	150735,4	167 256,0	31409,4	123,12
Чистая прибыль, млн руб.	26 231,8	29 106,8	32 296,9	6 065,1	123,12
Дебиторская задолженность всего, млн руб.	12 105,4	12 070,7	10 065,0	- 2040,4	83,14
Средняя величина дебиторской задолженности, млн руб.	63 266,1	63 244,7	61 251,2	- 2014,9	96,82
Активы, млн руб.	140832,2	140818,9	140 806,7	- 25,5	99,98
Собственный капитал, млн руб.	105939,2	107987,5	109 875,1	3 936,0	103,72
Отношения дебиторской задолженности к совокупным активам, ед.	0,4564	0,4491	0,4350	-0,0214	95,30
Коэффициент оборачиваемости активов, оборот	0,97	1,07	1,19	0,22	122,32
Рентабельность собственного капитала, %	24,76	26,95	29,39	4,63	18,71
Коэффициент абсолютной ликвидности, ед.	0,06	0,17	0,28	0,22	469,48
Доля собственного капитала, %	75,22	76,69	78,03	2,81	103,73

Как видно из табл. 5, в результате совершенствования финансового стратегического развития АО «ТФК «КАМАЗ» в 2023–2024 гг., показатели капитализации (доходности) и финансового благосостояния компании возрастут в 2024 г. по сравнению с 2022 г., в частности:

- чистая прибыль увеличится до 32296,9 млн.руб. (прирост 23,12%);
- отношение дебиторской задолженности к совокупным активам сократится до 43,5% (сокращение на 2,14%);
- интенсивность оборота активов увеличится до 1,19 оборотов (длительность оборота сократится на 68,6 дня до 307,3 дня);
- коэффициент абсолютной ликвидности – индикатор финансовой устойчивости, по которому наблюдались критериально низкие значения в 2022 г. (0,06 ед.) возрастет до 0,28 ед. (при нормативе не менее 0,1 ед.);
- доля собственного капитала – индикатор финансового благосостояния, возрастет до 2,81% до 78,03 (при рекомендации для абсолютно устойчивых компаний 75–80%);
- рентабельность собственного капитала – индикатор капитализации и доходности возрастет до 29,39% (увеличение к 2022 г. 4,63%).

Показатели финансового развития в 2023–2024 гг. будут иметь вид (табл.6).

Таблица 6

*Прогнозные значения показателей финансового развития  
АО «ТФК «КАМАЗ» в 2023–2024 гг.*

Показатель	2022 год	2023 год (прогноз)	2024 год (прогноз)
<b>Коэффициенты, характеризующие платежеспособность</b>			
Коэффициент абсолютной ликвидности Кл.а	0,06	0,29	0,42
Коэффициент текущей ликвидности Кт.л.	3,3	3,63	3,99
<b>Коэффициенты, характеризующие финансовую устойчивость</b>			
Коэффициент автономии (финансовой независимости) Кф.н, %	0,75	0,77	0,78
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами Кс.о.с, %	40,81	72,45	74,97

Показатель отношения дебиторской задолженности к совокупным активам По.д.з, %	45,64	44,18	42,82
Коэффициенты, характеризующие деловую активность			
Рентабельность активов Ра, %	9,8	0,22	0,26
Норма чистой прибыли НП, %	12,9	19,3	12,9

Таким образом, было проведено исследование влияние человеческого капитала на поведенческую модель компаний. Предложенные инструменты с одной стороны мотивируют сотрудника на изменение поведения по отношению к показателям деятельности компании, с другой позволяют улучшить показатели финансового состояния компании и уровня ее развития.

### ***Список литературы***

1. Рейтинг предприятий консалтингового бюро «Тест Фирм» в 2022 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.testfirm.ru/result/1650131524\\_ooo-upravlyayushchaya-kompaniya-transtekhservis](https://www.testfirm.ru/result/1650131524_ooo-upravlyayushchaya-kompaniya-transtekhservis) (дата обращения: 15.11.2023).
2. Нечаева М.Л. Эффективное управление дебиторской задолженностью / М.Л. Нечаева, Т.Н. Кутаева, Е.С. Гурова // Финансы и кредит. – 2023. – №1. – С. 63–80.
3. Фитц-енц Я. Рентабельность инвестиций в персонал: измерение экономической ценности персонала / Я. Фитц-енц. – М.: Вершина, 2006. – 320 с.