

№ ПЗ-11/2013 [Electronic resource]. URL: [http://www.minfin.ru/ru/accounting/accounting/legislation/generalization/index.php?id\\_4=20706](http://www.minfin.ru/ru/accounting/accounting/legislation/generalization/index.php?id_4=20706) (date of viewing: 20.02.2013).

24. Zubko E. I. Ensuring the control function of accounting in the system of consumer cooperatives // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2013. № 3 (24). P. 210–214.

25. Kalinicheva R. V., Chekmakovskiy P. P. System of internal economic control of management of expenses in the consumer cooperative // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2012. № 3 (20). P. 232–237.

26. Plan Ministry of Finance of Russia on 2012—2015 on development of accounting and the reporting in the Russian Federation on the basis of the International standards of the financial reporting: the Order of the Ministry of Finance of Russia from 30.11.2011 № 440 edition From 30.11.2012 [Electronic resource]. URL: [http://www.minfin.ru/common/img/uploaded/library/2012/12/Plan\\_po\\_razvitiu\\_bu\\_na\\_osnove\\_MSFO.pdf](http://www.minfin.ru/common/img/uploaded/library/2012/12/Plan_po_razvitiu_bu_na_osnove_MSFO.pdf) (date of viewing: 20.02.2013).

27. Pylnova V. P., Demidenko L. P. Urgent issues of accounting the assets of companies-residents of Ukraine, Russia, Moldova and the USA: comparative aspect // Business. Education. Law. Bulletin of Volgograd Business Institute. 2014. № 1 (26). P. 175–180.

**УДК 338.2:631.1**

**ББК 65.291:65.32-21**

**Shamray Lydia Viktorovna,**

candidate of economics, assistant professor,  
head of the department of economics and management  
of Volgograd Business Institute,  
Volgograd,  
e-mail: shamraylv@yandex.ru

**Шамрай Лидия Викторовна,**

канд. экон. наук, доцент,  
зав. кафедрой экономики и управления  
Волгоградского института бизнеса,  
г. Волгоград,  
e-mail: shamraylv@yandex.ru

**Gorbunova Ekaterina Gennadyevna,**

post-graduate student of the department  
of economics and management, senior teacher  
of the department of financial-economic disciplines  
of Volgograd Business Institute,  
Volgograd,  
e-mail: rfnt2006@yandex.ru

**Горбунова Екатерина Геннадьевна,**

аспирант кафедры экономики и управления,  
ст. преподаватель кафедры  
финансово-экономических дисциплин  
Волгоградского института бизнеса,  
г. Волгоград,  
e-mail: rfnt2006@yandex.ru

## **ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ПО КРИТЕРИЯМ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ**

### **ASSESSMENT OF EFFECTIVENESS OF MANAGEMENT DECISIONS BASED ON THE CRITERIA OF ECONOMIC EFFECTIVENESS**

*В статье рассмотрена методика количественной оценки результативности управленческих решений, направленных на повышение продуктивности в сельскохозяйственных организациях, по критериям экономической эффективности, а также варианты оценок эффективности управленческих решений, направленных на увеличение продуктивности. Настоящая методика предусматривает выполнение оценки экономической эффективности для используемых и проектируемых управленческих решений, направленных на увеличение продуктивности. К числу применяемых управленческих решений относятся фактически применяемые сельскохозяйственными организациями. Сделаны выводы и представлены графически при помощи модели для оценки результативности управленческих решений по критериям экономической эффективности (прибыли и рентабельности).*

*The article examines the method of quantitative evaluation of management decisions aimed at increasing the productivity of agricultural companies based on the criteria of economical effectiveness, as well as the options of assessment of the management decisions effectiveness aimed at productivity*

*increase. The present method includes the evaluation of the economical effectiveness of the used and developed management decisions. The used management decisions include the ones actually applied by the agricultural companies. The conclusions have been made and presented graphically by means of the model for assessment the effectiveness of the management decisions based on the criteria of economic effectiveness (income and profitability).*

*Ключевые слова: управленческие решения, продуктивность, крупный рогатый скот, экономическая эффективность, молочное производство, прибыль, рентабельность продаж, результат, цена, постоянные затраты, переменные затраты.*

*Keywords: management decisions, productivity, cattle, economic effectiveness, dairy production, income, profitability of sales, result, price, constant expenses, direct expenses.*

*Предлагаемая методика рассматривает управленческие решения, направленные на рост продуктивности, в соответствии с укрупненной классификацией [1]. Под продук-*

тивностью понимается объем произведенной продукции в единицу времени (сутки, месяц, квартал, год). Принимая во внимание высокую степень зависимости предприятий сельского хозяйства от сезонности (климатических условий или продолжительности периода с низкими положительными и отрицательными температурами наружного воздуха), в качестве основной единицы времени рекомендуется применять один календарный год [2].

Под управленческими решениями, направленными на повышение продуктивности, понимается система действий персонала организации, в результате которых увеличивается продуктивность производства сельскохозяйственной продукции. Необходимо подчеркнуть, что продуктивность рассматривается по отношению с сельскохозяйственной организации как социально-экономической системе. В этой связи рост продуктивности может достигаться в результате расширения предприятия (применительно к предприятиям молочного комплекса — увеличение численности продуктивных животных, или молочного стада) или при увеличении надоя на одну фуражную корову (среднего надоя на одну фуражную корову) [3].

Под критериями экономической эффективности понимается чистая прибыль предприятия (величина налогооблагаемой прибыли за вычетом налога на прибыль по действующей ставке налога на прибыль), выраженная в абсолютных единицах (рублях) и полученная, как правило, по итогам хозяйственной деятельности за один календарный год, а также рентабельность продаж. Значение рентабельности продаж вычисляется путем деления значения чистой прибыли предприятия на величину выручки от реализованной продукции (молока). Рентабельность продаж относится к относительным критериям экономической эффективности деятельности предприятия и измеряется в относительных денежных единицах или процентах. Рентабельность продаж показывает долю чистой прибыли в цене единичного объема выпускаемой продукции [4].

#### **Исходная информация, описывающая существующее экономическое положение предприятия**

Для практического применения методики необходима количественная информация, описывающая фактическое экономическое состояние предприятия (структуру цены выпускаемой продукции), а также применяемого или проектируемого управленческого решения, направленного на повышение продуктивности.

Для описания существующего экономического положения сельскохозяйственного предприятия необходимо определить значение таких количественных показателей, как:

1. Продуктивность сельскохозяйственного предприятия (объем продукции, выпускаемой в единицу времени, как правило, в год). Применительно к животноводческим предприятиям, специализирующимся на производстве молока, значение продуктивности целесообразно представить в таком виде:

— объем произведенной продукции (получено молока, всего, в литрах или тоннах);

— объем реализованной продукции (объем произведенной продукции за минусом объема внутреннего потребления для технологических нужд, например, направленного на кормление молодняка, выраженного в литрах или тоннах);

— средний надой на одну фуражную корову в год (в литрах или тоннах).

2. Структура цены выпускаемой продукции (доли постоянных и переменных затрат, а также прибыли в цене выпускаемой продукции). При определении количественных значений долей элементов цены выпускаемой продукции необходимо учитывать:

— при изменении закупочной цены готовой продукции в течение календарного года в расчете следует учитывать среднегодовую цену, вычисленную как сумму объемов готовой продукции, проданных по одинаковой цене, к общему объему реализованной продукции (в дальнейших вычислениях следует применять среднегодовое значение цены единичного объема готовой продукции);

— при вычислении доли постоянных затрат в цене единичного объема выпускаемой продукции необходимо сумму постоянных затрат разделить на значение среднегодовой цены единичного объема готовой продукции, умноженное на объем реализованной продукции;

— при определении доли переменных затрат годовые расходы, отнесенные к переменным, следует разделить на объем реализованной продукции, умноженный на среднегодовую цену единичного объема готовой продукции;

— при вычислении доли прибыли суммарное значение чистой прибыли (разницы значения прибыли до налогообложения и величины налога, вычисленной по действующей ставке налога на прибыль), полученной за календарный год, необходимо разделить на значение выручки о реализации (произведение среднегодовой цены единичного объема выпускаемой продукции и годового объема произведенной продукции).

#### **Исходная информация, описывающая управленческие решения, направленные на увеличение продуктивности сельскохозяйственных предприятий**

Исходная информация, необходимая для описания применяемых и проектируемых управленческих решений, идентична. Отличие состоит в том, что для применяемых управленческих решений находятся фактические значения используемых показателей, а для проектируемых значения показателей носят прогнозный (расчетный) характер. При использовании методики для оценки экономической эффективности проектируемых управленческих решений достоверность вычислений будет равна достоверности расчетных значений показателей, участвующих в вычислениях.

Для описания применяемых и управленческих решений в настоящей методике используется два показателя: прогнозируемая (расчетная) или фактическая продуктивность, а также расчетная или фактическая стоимость реализации управленческого решения. Поскольку указанные показатели имеют различные единицы измерения, целесообразно их рассмотреть по отдельности.

При нахождении фактического значения продуктивности (WF), целесообразно определять степень влияния конкретного управленческого решения на объем продукции, производимый в единицу времени. Например, применительно к рассматриваемым сельскохозяйственным организациям необходимо оценивать прирост надоев в результате изменения рациона кормления (например, в летний и зимний период времени) или освещенность, в том числе искусственную, при стойловом содержании стада и другие особенности. Нахождение степени влияния возможно в результате сравнения соответствующих количественных показателей за несколько лет деятельности предприятия.

Проектируемое (прогнозное) значение продуктивности (WR) для управленческих решений может находиться из нескольких источников:

— технического описания оборудования, приобретение которого планируется на предприятии (например, автоматизированные или полуватоматизированные установки доения);

— родословной породистого животного;

— результатов исследований, выполненных отечественными или зарубежными учеными (например, при нормировании труда на специализированных сельскохозяйственных предприятиях);

— характеристик кормовых добавок и др.

Перечисленные источники содержат информацию, описывающую возможный прирост одного животного (например, кормовые добавки) или расчетный объем надоя (например, родословная на породистую корову). Значение прироста используется в расчете напрямую (без корректировок), а для иных показателей требуется сравнение с существующим показателем продуктивности, фактически сложившимся на сельскохозяйственном предприятии.

Важное значение имеет вычисление стоимости реализации управленческого решения. При этом необходимо разделить первоначальную стоимость (например, в случае приобретения продуктивного скота или оборудования) и стоимость эксплуатации (например, энергоемкость доильного оборудования) управленческого решения.

При определении первоначальной стоимости необходимо учитывать источник денежных средств для приобретения имущества предприятия. При этом необходимо различать собственные и заемные средства. Кроме того, следует обращать внимание на принадлежность материальных ценностей к амортизируемому имуществу. В общем случае, учитывающем все особенности, связанные с приобретением и эксплуатацией имущества, целесообразно рассмотреть расходы на реализацию управленческого решения, предусматривающего приобретение амортизируемого имущества за счет заемных средств.

Стоимость проектируемого управленческого решения, предполагающего приобретение амортизируемого имущества за счет заемных средств, будет включать:

— размер ежегодных обязательств перед банком по обслуживанию кредита с учетом предусмотренных платежей в бюджет (налог на прибыль);

— сумму амортизационных начислений за календарный год в соответствии с утвержденной учетной политикой предприятия;

— сумму денежных средств, необходимую для эксплуатации имущества (энергозатраты, обслуживание, текущие и капитальные ремонты, устранение непредвиденных поломок).

Стоимость проектируемых управленческих решений, не предусматривающих единовременных расходов, определяется расчетным путем в соответствии с содержанием предложения (например, увеличение стоимости кормов за счет применения эффективных кормовых добавок).

Наиболее важным является отнесение расходов, связанных с применяемым или проектируемым управленческим решением, к постоянным или переменным затратам или их сочетанию [5]. Для управленческих решений, расходы на реализацию которых явно относятся к постоянным или переменным затратам, целесообразно применять

хорошо известные правила, к числу которых относятся:

— для постоянных затрат суммируются расходы, связанные с содержанием, эксплуатацией и обслуживанием имущества (в том числе используемого для получения прибыли), обязательства предприятия по уплате налогов, а также погашению кредитов и займов, средства, направляемые на оплату труда (повременная система) и др. [6];

— для переменных затрат суммируются расходы, которые зависят от объема произведенной продукции, к их числу следует относить расходы на кормление животных, обслуживание основного технологического оборудования (например, установок автоматического доения), транспортные расходы на доставку готовой продукции потребителю, оплату труда персонала по сдельной системе, коммунальные расходы (особенно в зимний период времени) и др.

### **Вычисление порогового значения продуктивности, способного компенсировать увеличение постоянных или переменных затрат, необходимых для реализации управленческих решений**

Вычисление порогового значения продуктивности проводится отдельно для каждого управленческого решения в зависимости от принадлежности его стоимости к постоянным или переменным затратам.

Вычисление порогового значения продуктивности для управленческих решений, реализация которых осуществляется за счет постоянных затрат, выполняется в следующей последовательности:

1. Определяется доля переменных затрат в цене единичного объема производимой продукции ( $C_{Z1}$ ) для фактического положения предприятия при помощи выражения:

$$C_{Z1} = \frac{\sum_{i=1}^{i=n} C_{Zi}}{W_F}, \quad (1)$$

где  $C_{Zi}$  — существующие статьи расходов, отнесенные к переменным затратам, в рублях;

$W_F$  — значение фактической продуктивности, сложившееся на предприятии.

2. Определяется значение постоянных затрат для условий реализации управленческого решения:

$$C_{const} = C_{Fconst} + C_{Rconst}, \quad (2)$$

где  $C_{Fconst}$  — фактическая сумма расходов предприятия, отнесенная к постоянным затратам;

$C_{Rconst}$  — проектируемое значение постоянных затрат, связанных с реализацией управленческого решения.

3. Определяется значение продуктивности, способное сохранить сложившееся экономическое положение предприятия при условии роста постоянных затрат, связанных с реализацией управленческого решения:

$$W_P = \frac{C_{const}}{1 - C_{Z1}} = \frac{1}{1 - C_{Z1}} C_{const}, \quad (3)$$

где  $W_P$  — пороговое значение продуктивности, обеспечивающее неизменное экономическое положение предприятия.

4. Вывод об экономической эффективности управленческого решения, направленного на повышение продуктивности, делается в соответствии с табл.

**Основания для принятия решения об эффективности управленческого решения, направленного на увеличение продуктивности**

Условие для оценки эффективности	Вывод об экономической эффективности управленческого решения
$W_p - W_R < 0$	Прибыль предприятия растет. Экономическое положение улучшается. Пороговое значение продуктивности ( $W_p$ ) меньше проектируемого значения ( $W_R$ ).
$W_p - W_R = 0$	Прибыль предприятия не меняется. Экономическое положение неизменно. Пороговое значение продуктивности ( $W_p$ ) равно проектируемому значению ( $W_R$ ).
$W_p - W_R > 0$	Прибыль предприятия уменьшается, возможны убытки. Пороговое значение продуктивности ( $W_p$ ) выше проектируемого значения ( $W_R$ ). Управленческое решение экономически неэффективно.

5. Оценка роста значения критериев экономической эффективности (прибыли и рентабельности) для варианта ( $W_p - W_R < 0$ ), предусматривающего превышение проектируемого значения продуктивности ( $W_R$ ) над пороговым значением ( $W_p$ ), выполняется отдельно для абсолютного значения прибыли и рентабельности продаж.

5.1. Вычисление прироста абсолютного значения прибыли относительно исходного значения ( $C_{DF}$ ) при реализации управленческих решений за счет роста постоянных затрат выполняется при помощи уравнения:

$$(C_{DR} - C_{DF}) = (C_V - C_{Z1})(W_R - W_F) - (C_{Rconst} - C_{Fconst}), \quad (4)$$

где ( $C_{DR} - C_{DF}$ ) — прирост прибыли относительно исходного значения  $C_{DF}$ , выраженного в абсолютной величине, в рублях.

5.2. Вычисление прироста рентабельности продаж

относительно исходного значения ( $\rho_F = \frac{C_{DF}}{C_V W_F}$ ) при реализации управленческих решений за счет роста постоянных затрат выполняется при помощи математического выражения:

$$(\rho_R - \rho_F) = \frac{C_D(W_R - W_F) - W_R(C_V - C_Z)(W_R - W_F) - (C_{Rconst} - C_{Fconst})}{C_V W_R W_F} \quad (5)$$

Вычисление порогового значения продуктивности для управленческих решений, реализация которых осуществляется за счет переменных затрат, выполняется в следующей последовательности:

1. Определяется доля постоянных затрат в цене единичного объема производимой продукции ( $C_{Fconst}$ ) для фактического положения предприятия при помощи выражения:

$$C_{Fconst} = \frac{\sum_{i=1}^{i=n} C_{Fconst,i}}{W_F}, \quad (6)$$

где  $C_{Fconst,i}$  — существующие статьи расходов, отнесенные к постоянным затратам, в рублях.

2. Определяется значение переменных затрат при условии реализации управленческого решения:

$$C_{ZF} = \frac{(\sum_{i=1}^{i=n} C_{Zi}) + C_{ZR}}{W_F}, \quad (7)$$

где  $C_{ZF}$  — фактическая сумма расходов предприятия, отнесенная к переменным затратам;

$C_{ZR}$  — проектируемое значение переменных затрат, связанных с реализацией управленческого решения.

3. Определяется значение продуктивности, способное сохранить сложившееся экономическое положение

предприятия при условии роста переменных затрат, связанных с реализацией управленческого решения:

$$W_p = \frac{C_{Fconst}}{1 - C_{ZR}}, \quad (8)$$

где  $W_p$  — пороговое значение продуктивности, обеспечивающее неизменное экономическое положение предприятия.

4. Принятие решения об экономической эффективности управленческого решения, направленного на повышение продуктивности, принимается в соответствии с табл. Необходимо обратить внимание, что в случае, если проектируемое значение продуктивности ( $W_R$ ) превышает пороговое значение ( $W_p$ ), целесообразно определить прирост абсолютного и относительного значения критериев экономической эффективности (прибыли и рентабельности).

5. Оценка роста значения критериев экономической эффективности (прибыли и рентабельности) для варианта ( $W_p - W_R < 0$ ), предусматривающего превышение проектируемого значения продуктивности ( $W_R$ ) над пороговым значением ( $W_p$ ), выполняется отдельно для абсолютного значения прибыли и рентабельности продаж. Применительно к управленческим решениям, реализация которых выполняется за счет роста переменных затрат, вычисления выполняются в соответствии с приведенными ниже п. 5.1 и 5.2.

5.1. Вычисление прироста абсолютного значения прибыли относительно исходного значения ( $C_{DF}$ ) при реализации управленческих решений за счет роста переменных затрат выполняется при помощи уравнения:

$$(C_{DR} - C_{DF}) = W_R (C_V - C_{ZR}) - W_F (C_V - C_{ZF}), \quad (9)$$

где ( $C_{DR} - C_{DF}$ ) — прирост прибыли относительно исходного значения  $C_{DF}$ , выраженного в абсолютной величине, в рублях.

5.2. Вычисление прироста рентабельности продаж

относительно исходного значения ( $\rho_F = \frac{C_{DF}}{C_V W_F}$ ) при реализации управленческих решений за счет роста переменных затрат выполняется при помощи математического выражения:

$$(\rho_R - \rho_F) = \frac{C_D(W_R - W_F) - W_R(W_R(C_V - C_{ZR}) - W_F(C_V - C_{ZF}))}{C_V W_R W_F} \quad (10)$$

Необходимо подчеркнуть, что определение количественных значений, описывающих рост величины критериев экономической эффективности, целесообразно выполнять только в случае, если проектируемое значение продуктивности (в том числе фактически полученное в результате реализации управленческого решения) строго больше по-

рогового значения (WP), вычисленного с учетом особенностей, связанных с отнесением соответствующих расходов к постоянным или переменным затратам. Для всех других вариантов выполнение таких вычислений не имеет смысла, поскольку значение критериев эффективности будет ниже фактических (первоначальных) значений.

**Формирование выводов при помощи модели для оценки результативности управленческих решений по критериям экономической эффективности (прибыли и рентабельности)**

В результате оценки результативности управленческих решений по критериям экономической эффективности получается три варианта возможных выводов (табл.). Определение количественного значения роста критериев эффективности для варианта безусловной экономической эффективности рассмотрено для каждого вида классифицированных затрат (постоянных и переменных) в предыдущем разделе. В настоящей статье представлены предложения по вычислению допустимого значения проектируемого значения продуктивности, обеспечивающего безубыточность предприятия.

Если равенство проектируемого и порогового значения продуктивности не меняет значений критериев экономической эффективности, то в случае превышения порогового значения проектируемой величины продуктивности снижение значений критериев очевидно. Однако при всей очевидности снижения прибыли и рентабельности существует возможность если не получения прибыли, то хотя бы недопущения убытков.

Для более детального рассмотрения вариантов оценки управленческих решений по критериям экономической эффективности необходимо проанализировать практический пример. Пусть варианты развития последствий реализации проектируемых решений, соответствующие рассматриваемому примеру, соответствуют точкам 1—6, показанным на графике модели, применяемой для оценки эффективности управленческих решений (рис.). Необходимо подчеркнуть, что варианты реализации управленческих решений, ухудшающих продуктивность сельскохозяйственного производства, в настоящей статье не рассматривались.

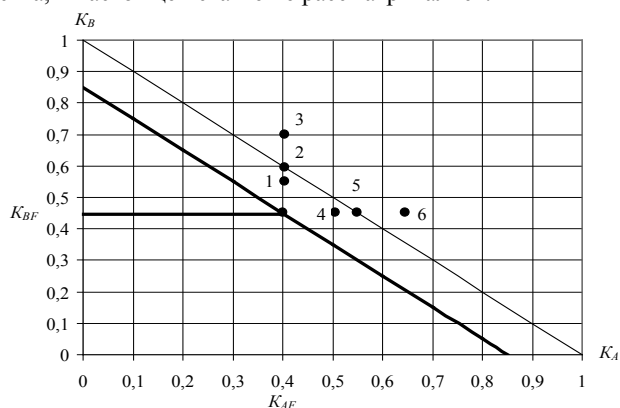


Рис. Варианты оценок эффективности управленческих решений, направленных на увеличение продуктивности

На рис. ось абсцисс представляет собой долю переменных затрат в цене единичного объема произведенной продукции, а ось ординат — долю постоянных затрат в цене единичного объема произведенной продукции. Точка F

описывает структуру цены единичного объема готовой продукции (в том числе экономическую эффективность производственной деятельности), соответствующую исходному (фактическому) состоянию социально-экономической системы:

- доля переменных расходов в цене единичного объема произведенной продукции составляет 0,4 (или 40%),  $K_{AF} = 0,4$ ;
- доля постоянных расходов в цене единичного объема произведенной продукции составляет 0,45 (или 45%),  $K_{BF} = 0,45$ ;
- доля прибыли (рентабельность) в цене единичного объема произведенной продукции составляет 0,15 (или 15%),  $C_{DF} = 0,15$ .

Общее уравнение, отражающее особенности структуры цены единичного объема произведенной продукции, имеет вид:

$$K_{AF} + K_{BF} + C_{DF} = C_{ZF} + \frac{C_{Fconst}}{W_F C_V} + C_{DF} = 1 \quad (11)$$

При увеличении постоянных затрат на величину  $C_{Rconst}$  пороговое значение продуктивности вычисляется при помощи выражения (3) (коэффициент пропорциональности 1 при заданных исходных значениях равен  $k = 1,67$ ). Если проектное значение продуктивности находится в интервале между фактическим и пороговым значением ( $W_F < W_R < W_p$ ), тогда значение постоянных затрат, полученное из выражения (3), может занимать положение точек 1—3. Каждая из этих точек описывает характерное экономическое положение предприятия:

- точка 1 — положение допустимо, однако приводит к уменьшению значения критериев экономической эффективности по сравнению с исходным (фактическим) положением;
- точка 2 — положение допустимо, однако соответствует критическому, значение критериев экономической эффективности равно нулю;
- точка 3 — положение недопустимо, поскольку соответствует такому положению, при котором предприятие несет убытки.

При увеличении переменных затрат на величину  $C_{ZR}$  пороговое значение продуктивности вычисляется при помощи выражения (3) (числитель обратно пропорциональной функции равен произведению фактических постоянных затрат, цены единичного объема произведенной продукции и исходной продуктивности,  $C_{FconstCVWF}$ ). Если проектное значение продуктивности находится в интервале между фактическим и пороговым значением ( $W_F < W_R < W_p$ ), тогда значение постоянных затрат, полученное из выражения (3), может занимать положение точек 4—6. Каждая из этих точек описывает характерное экономическое положение предприятия:

- точка 4 — положение допустимо, однако приводит к уменьшению значения критериев экономической эффективности по сравнению с исходным (фактическим) положением;
- точка 5 — положение допустимо, однако соответствует критическому, значение критериев экономической эффективности равно нулю;
- точка 6 — положение недопустимо, поскольку со-

<sup>1</sup> Величина, обратно пропорциональная разнице цены единичного объема выпускаемой продукции, принятой за единицу, и доле переменных затрат в цене единичного объема выпускаемой продукции.

ответствует такому положению, при котором предприятие несет убытки.

$$W_p = \frac{C_{const}}{1 - C_{Zl}} = \frac{1}{1 - C_{Zl}} C_{const} \quad (12)$$

Далее вычисляется значение критериев экономической эффективности (прибыли и рентабельности), описывающих результативность управленческого решения.

Формируются выводы при помощи модели для оценки результативности управленческих решений:

— если точка находится за пределами треугольника эффективности, то решение экономически нецелесообразно (например, точка А, рис.);

— если точка лежит на прямой (рис.), то решение не приносит дополнительного экономического эффекта, при этом убытки отсутствуют (нулевой вариант, например, точка В, рис.);

— если точка лежит внутри треугольника (рис.), то управленческое решение экономически эффективно и способно принести предприятию дополнительную прибыль (например, расстояние от точки С до прямой, рис.).

Методика количественной оценки результативности управленческих решений, направленных на увеличение продуктивности сельскохозяйственных предприятий

по критериям экономической эффективности (прибыли и рентабельности), состоит из следующих разделов:

1. Описание существующего положения предприятия, которое включает:

— нахождение фактической продуктивности сельскохозяйственного предприятия (объем продукции, выпускаемой в единицу времени);

— определение структуры цены выпускаемой продукции (доли постоянных и переменных затрат, а также прибыли в цене выпускаемой продукции).

2. Нахождение количественных характеристик, описывающих существующие или проектируемые управленческие решения, которые содержат:

— величину стоимости реализации управленческого решения (расходы на приобретение оборудования, новых высокопродуктивных животных, увеличение оплаты труда и пр.);

— определение места управленческого решения в укрупненной классификации (табл.);

— определение принадлежности расходов, необходимых для реализации управленческих решений, к постоянным или переменным затратам;

— прогнозную оценку увеличения продуктивности при реализации управленческого решения.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Горбунова Е. Г. Управленческие решения: классификация; модель оценки экономической эффективности // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2014. № 1 (61) [Электронный ресурс]. URL: <http://www.uecs.ru> (дата обращения: 17.03.2014).
2. Горбунова Е. Г. Современные тенденции развития сельскохозяйственного производства в Российской Федерации // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 4 (21). С. 120—126.
3. Горбунова Е. Г. Состояние и перспективы развития молочного производства Волгоградской области // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2013. № 1 (22). С. 107—113.
4. Кабанов В. Н. Экономические измерения в управлении (на примере использования бухгалтерской модели точки безубыточности) // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2012. № 2 (19). С. 28—39.
5. Горбунова Е. Г. Особенности управления молочным производством // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2014. № 1 (26). С. 195—200.
6. Шамрай Л. В. Совершенствование управления производительностью труда на предприятии: монография. Волгоград: Изд-во ВолГМУ, 2011. 168 с.

## REFERENCES

1. Gorbunova E. G. Management solution: classification, model of assessment of economic efficiency // Management of economic systems: on-line scientific journal. 2014. № 1 (61) [Electronic resource]. URL <http://www.uecs.ru> (date of viewing: 17.03.2014).
2. Gorbunova E. G. Modern trends of agricultural production development in the Russian Federation // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2012. № 4 (21). P. 120–126.
3. Gorbunova E. G. Condition and prospects of development of the dairy production of Volgograd region // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2013. № 1 (22). P. 107–113.
4. Kabanov V. N. Economic measurements in management (on the example of using the accounting model of breakeven point) // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2012. № 2 (19). P. 28–39.
5. Gorbunova E. G. Peculiarities of management of dairy production // Business. Education. Law. Bulletin of the Volgograd Business Institute. 2014. № 1 (26). P. 195–200.
6. Shamray L. V. Improvement of management of labor productivity in a company: monograph. Volgograd: VolgSMU, 2011. 168 p.