

*j*-й цели на период *t*.

При необходимости получить обобщающую оценку фактической стратегической эффективности, можно использовать следующую формулу:

$$\mathcal{E}_{ot}^f = \frac{\sum_{j=1}^n Q_{jt}^f \cdot k_j}{\sum_{j=1}^n Q_{jt}^p \cdot k_j}, \quad (2)$$

где  $\mathcal{E}_{ot}^f$  - обобщающая оценка полноты достижения *j*-ых плановых целей компании на период времени *t*;  $j = 1, \dots, n$ ,  $n$  - число целей;

$k_j$  - коэффициент весомости *j*-ой цели.

Расширение рамок стратегического контроля потребует создания банка данных о ходе выполнения стратегий, состояния среды компании и разработки методов измерения не только монетарных, но и немонетарных целей. Решение этой задачи существенно облегчается на тех предприятиях (пока что только зарубежных), которые внедрили "сбалансированную систему показателей", разработанную американскими учеными Р. Каштан и Д. Нортон в 1990 г. Эта система направлена на увязку показателей в денежном выражении с операционными измерителями таких сфер деятельности предприятия как удовлетворенность клиента, внутрифирменные хозяйственные процессы, инновационная активность, меры по улучшению финансовых результатов.

"Баланс" в рамках новой концепции носит многоплановый ха-

рактер, охватывая связи между монетарными и немонетарными величинами измерения, стратегическим и оперативным уровнем управления и т.д. При этом необходимо различать показатели, которые измеряют достигнутые результаты, и показатели, которые отражают процессы, способствующие получению этих результатов. Названные показатели должны быть увязаны друг с другом, так как для достижения первых (например, определенного уровня производительности) нужно реализовать вторые (например, добиться известной загрузки мощностей машин и оборудования). Система показателей охватывает только стратегически важные темы, представляя базу для формулировки гипотез в отношении постановки фирменных целей и их увязки между собой. Так что в случае, когда срок окупаемости по стратегическому проекту поднимается выше критического (контрольного) уровня, сбалансированная система показателей дает возможность быстро провести стратегический маневр.

В ходе применения сбалансированной системы показателей превратилась в широкую управляемую систему, включающую ряд субпроцессов:

- перевод перспективных стратегических планов и стратегий в форму конкретных показателей оперативного управления;

- коммуникацию и переключение стратегии на более низкие уровни общефирменной иерархии с помощью разработанных показателей управления;

- превращение стратегии в планы, в том числе бюджетные;

- налаживание обратной связи для проверки гипотез и инициирования процессов обучения.

Сбалансированная система показателей в ближайшее время будет обеспечена программным обеспечением. Это существенно облегчит иерархическую систему контроля выполнения стратегий. Такая система должна охватить всю организационную иерархию компании. Естественно возникает вопрос о том, как расширить рамки стратегического контроля в условиях отсутствия сбалансированной системы показателей. Здесь надо иметь в виду, что компании имеют опыт отчетов по выполнению стратегических целей, в том числе и выраженных немонетарными показателями. Это свидетельствует о возможности расширения рамок стратегического контроля при отсутствии сбалансированной системы показателей (хотя в этом случае возрастут трудности со сбором и анализом соответствующей информации).

Учитывая это обстоятельство, содержание стратегического контроля можно расширять постепенно, точнее - поэтапно, по мере подготовки к этим этапам фирмы. На первом из них можно ограничиться созданием централизованной системы стратегического контроля на базе только монетарных целей; на втором - включить в состав контролируемых параметров и немонетарные цели, а на третьем -трансформировать центральную систему стратегического контроля в иерархическую.

□ Автор статьи:

Попович

Алексей Миронович

- канд. экон. наук, доц., зав. каф.  
"Экономика и управление производством" Омского университета

УДК [657.6+658.15] (075.8)

В. Б. Копеин, Е. А. Филимонова, О. В. Секлецова

## ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Функционирование предприятий в условиях рыночной экономики подчиняется законам конкурен-

ции во всех сферах деятельности. Одним из существенных условий конкурентоспособности является

обеспечение постоянной платежеспособности и финансовой устойчивости на всех этапах развития хозяйствующего субъекта. Нельзя также забывать и о прибыльности, которую определяют в качестве приоритетной цели деятельности предприятий на рынке товаров и услуг.

Все вышеуказанные показатели будут поддерживаться на должном уровне только при условии эффективно организованного процесса управления финансами, одним из основных элементов которого является финансовый анализ.

Осуществление финансового анализа является важным условием эффективной деятельности любого хозяйствующего субъекта. Но для предприятий торговли оперативный финансовый анализ приобретает особое значение, о чем свидетельствуют следующие особенности данной сферы деятельности:

- предприятия торговли располагают, главным образом, оборотными активами, основная часть которых находится в форме среднеликвидных активов – товарных запасов;
- отношения с поставщиками основываются, как правило, на частичной или полной предоплате товаров;
- оборачиваемость активов существенно выше, чем у предприятий других сфер деятельности, кроме того, торговое предприятие порой вынуждено работать «с колес»;
- обязательства, возникающие у предприятий торговли, главным образом, краткосрочные или неотложные;
- деятельность торговых предприятий мобильна и легче подвержена диверсификации и финансовому управлению;
- предприятия торговли в большей степени подвержены влиянию макроэкономических факторов, в частности, снижения покупательной способности населения, росту инфляции, изменению ставки рефинансирования ЦБ России и др.

Перечень особенностей, оказыvающих влияние на конкурентоспособность предприятий торговли, можно продолжить. Тем самым усиливается значение использования финансового анализа как инструмента управления конкурентоспособностью торгового предприятия.

Важность данной задачи определяется еще и тем обстоятельством, что на большинстве предприятий торговли Кемеровской области, особенно средних и мелких, в структуре управления предприятием отсутствует финансовая составляющая. А именно, проведением финансового анализа на предприятиях занимаются, в лучшем случае, экономист или бухгалтер. В то время как финансовый анализ является специфической функцией управления, выполнение которой осуществляют специалисты. Вместе с тем, следует отметить, что специализированные подразделения по управлению финансами, как правило, не создаются, а функциональные финансовые менеджеры не воспринимаются руководителями предприятий как необходимая составляющая структуры управления предприятием.

Такое пренебрежение важной функцией управления, какой является финансовый анализ, отрицательно сказывается на деятельности предприятий торговли. Согласно данным областного комитета

статистики среди предприятий торговли удельный вес убыточных предприятий составляет по данным 2004 г. 19,1%, что ниже, чем в целом по экономике, однако, тем не менее, является негативным моментом. В 2005 г. удельный вес убыточных предприятий торговли увеличился до 20,1% (прогнозируемые данные), в то время как в целом по экономике наблюдается тенденция к снижению данного показателя.

Вместе с тем, сумма убытка предприятий торговли за 2004 год увеличилась на 58%, в то время как в целом по экономике Кемеровской области сумма убытка увеличилась только на 5,3 %. Что касается 2005 г., то за данный период так же прогнозируется увеличение суммы убытка, но незначительно в сравнении с прошлым периодом и с увеличением убытка в экономике в целом.

Из всей суммы просроченной кредиторской и дебиторской задолженности доля просроченной задолженности сроком свыше 3 месяцев составляет в 2004 г. 94,2 и 99,0% соответственно, что выше, чем данные по экономике в целом. Такая тенденция сохраняется и в 2005 г. (по прогнозу 89,7 и 95,2% соответственно).

И, наконец, превышение кредиторской задолженности над дебиторской задолженностью составляет 734,4 млн. руб. или 56,3% от дебиторской задолженности, что также нельзя назвать положительным моментом.

Таким образом, статистическая информация о деятельности предприятий торговли Кемеровской области свидетельствует о негативной финансовой ситуации, сложившейся в целом по отрасли. Особую озабоченность вызывает наличие просроченной задолженности свыше трех месяцев, как кредиторской, так и дебиторской. Это свидетельствует, прежде всего, об отсутствии оперативного финансового анализа этих важных составляющих финансово-хозяйственной деятельности и, как следствие, оперативного реагирования на негативные изменения. Вместе с тем, неисполнение обязательств свыше трех месяцев после истечения установленного срока является формальным признаком банкротства юридического лица, что отрицательно сказывается на конкурентоспособности предприятий.

Мы отметили только один негативный фактор деятельности предприятий, связанный с отсутствием надлежащего финансового анализа. Однако таких факторов можно указать еще несколько: наличие значительного количества убыточных предприятий, относительно низкая рентабельность оборотных активов, возрастание суммы убытка и др. Следовательно, необходимо уделять постоянное внимание оперативному финансовому анализу на предприятиях торговли, что позволит преодолеть негативную тенденцию, развивающуюся в отрасли.

Какие объекты финансового анализа являются наиболее приемлемыми для предприятий торговли? Перечислим и охарактеризуем основные из них:

1. Финансовый анализ состава и структуры активов с целью обеспечения постоянной платежеспособности и генерирования прибыли.

Постоянная платежеспособность предприятия является одним из условий успешного функционирования предприятий торговли на рынке товаров и ус-

луг. Платежеспособность определяется наличием у предприятия торговли достаточного количества активов в абсолютно- и высоколиквидной форме для погашения неотложных и краткосрочных обязательств. К таким активам относятся денежные средства и срочная дебиторская задолженность.

Как мы уже отмечали ранее, наличие приведенных выше видов активов у предприятий торговли (особенно розничной) ограничено. Следовательно, в процессе управления активами необходимо не только сформировать правильную структуру активов, но и поддерживать максимальный объем денежных средств, необходимый для поддержания постоянной платежеспособности. Вместе с тем, нельзя неограниченно увеличивать размер ликвидных средств, так как снизится эффективность их использования, и предприятие торговли получит как прямые (инфляционные), так и косвенные (потери возможных доходов) убытки.

Таким образом, управление платежеспособностью позволит определить оптимальную величину денежных средств с учетом поддержания постоянной платежеспособности и эффективности использования.

Для управления платежеспособностью целесообразно воспользоваться составление платежного календаря помесячного или подекадного в зависимости от объема и разнообразия операций. Платежный календарь позволит выровнять потоки платежей и поступлений и постепенно скорректировать их объемы и сроки. Тем самым, предприятие получит возможность заранее определить объемы и время дополнительного финансирования и выбрать наименее затратный источник.

Информация, полученная путем составления платежного календаря, позволит также выбрать политику работы с контрагентами, например, условия заключения договора с поставщиками. Кроме того, позволяет спланировать интенсивность продажи и структуру ассортимента продукции, оказывающих влияние на объем поступлений денежных средств.

Что касается дебиторской задолженности, то актуальной становится проблемы выбора кредитной политики по отношению к покупателям, дифференциация системы кредитных условий с целью ускорения инкассации дебиторской задолженности и снижения риска ее невозврата. Вместе с тем, целесообразно применять современные формы рефинансирования дебиторской задолженности для срочного получения денежных средств с целью поддержания платежеспособности.

Цель обеспечения генерирования прибыли в процессе управления может быть достигнута двумя путями.

Во-первых, путем ускорения оборачиваемости оборотных средств. Увеличение числа оборотов оборотных средств в течение определенного периода времени приводит к уменьшению продолжительности операционного цикла на предприятии и, тем самым, к учащению периодов получения прибыли как конечного результата операционного цикла.

Во-вторых, путем повышения эффективности использования оборотных средств, что приведет к абсолютному и относительному высвобождению средств из оборота и позволит, с одной стороны, ре-

инвестиовать высвобожденные средства в наиболее прибыльные и ликвидные финансовые активы или направить на пополнение запасов наиболее рентабельных товаров, а с другой стороны, получить большее количество прибыли при меньшем объеме используемых активов и улучшить показатели рентабельности деятельности предприятия.

2. Финансовый анализ структуры капитала с целью поддержания финансовой устойчивости и кредитоспособности предприятия торговли.

Финансовая устойчивость отражает способность предприятия торговли финансировать формирование и расширение активов за счет собственных источников, а также показывает, в какой мере предприятие торговли зависит от внешних источников финансирования. Кредитоспособность показывает способность предприятия торговли привлекать заемные ресурсы из различных источников и в полном объеме в установленные сроки выполнять все связанные с ними финансовые обязательства.

Управление финансовой устойчивостью связано, прежде всего, с формированием оптимальной структуры капитала торгового предприятия. Оптимальная структура капитала предполагает такое соотношение заемных и собственных средств, при котором рентабельность собственного капитала имеет наибольшее значение. Показатель рентабельности собственного капитала используется в качестве критерия, т.к. имеет существенное значение для собственников и инвесторов, характеризуя уровень отдачи средств, вложенных в предприятие торговли и способность торгового предприятия увеличивать свою рыночную стоимость.

Управление оптимальной структурой капитала возможно с помощью использования эффекта финансового рычага. Эффект финансового рычага выражается в приросте рентабельности собственного капитала в связи с использованием заемного капитала в качестве источника финансирования торгового предприятия. Расчет эффекта финансового рычага при различных структурах капитала предприятия позволяет выбрать оптимальное соотношение заемного и собственного капитала; установить диапазон структуры, в пределах которого значение рентабельности собственного капитала остается высоким; определить предельную сумму используемого заемного капитала, при которой эффект финансового рычага становится равным нулю и прирост рентабельности собственного капитала отсутствует.

Значимость использования финансового рычага в процессе управления капиталом определяется тем, что предприятия, как правило, не следят за соотношением заемного и собственного капитала, привлекают дополнительные заемные средства и оказываются перед угрозой потери финансовой устойчивости и, как следствие, возникает угроза банкротства.

Вместе с тем, показатели финансового рычага характеризуют кредитоспособность предприятия торговли и для кредитной организации являются индикаторами определения условий предоставления или не предоставления кредита. Чем выше у предприятий коэффициент соотношения заемных и собственных средств, тем больше риск кредитной организации, связанный с предоставлением кредита, и тем меньше шансов у предприятия получить заемные

средства. Кроме того, рост коэффициента вызывает ответный рост процентов за кредит, что не только приводит к удорожанию заемных средств, но и способствует «перевороту» финансового рычага с положительного значения на отрицательное, и рентабельность собственного капитала начинает снижаться высокими темпами. Таким образом, обслуживая кредит, предприятие будет «проедать» прибыль, а в дальнейшем, и собственный капитал. Данное положение нельзя назвать приемлемым, следовательно, необходимость управления капиталом для торговых предприятий, которые в основном финансируют текущую деятельность за счет заемных средств, весьма актуальна.

3. Анализ финансовых результатов деятельности с целью устойчивого развития предприятия торговли в предстоящем периоде.

В финансовой практике принято считать, что наличие у предприятия прибыли является признаком эффективной его работы. Однако при этом не оговаривается, какие факторы привели к получению прибыли и о какой конкретно прибыли идет речь. Прибыль может быть получена за счет высоких ценовых надбавок или инфляционной составляющей, а не снижения издержек обращения, ускорения оборачиваемости активов или других факторов интенсификации деятельности. Валовая прибыль может оказаться высокой, а чистая прибыль иметь минимальное значение. Прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, может не быть совсем. Вместе с тем, именно размер чистой прибыли, и более того, величина прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, свидетельствуют об эффективной работе и способности расширять объемы и сферу деятельности в условиях улучшения конъюнктуры рынка с наименьшим использованием заемного капитала и сохранением финансового равновесия.

Следовательно, в процессе управления прибылью необходимо обратить внимание на максимизацию прибыли, остающейся в распоряжении предприятия, для достижения чего большое значение имеет управление налогами, амортизацией, дивидендами, так как все вышеперечисленные показатели приводят к увеличению или снижению данного вида прибыли. Оптимизировать влияние этих показателей можно эффективной налоговой, амортизационной и дивидендной политикой.

Таким образом, управление финансами позволит не только получать больше прибыли за счет повышения эффективности использования ресурсов, но и за счет оптимального управления финансами предприятия.

4. Антикризисное финансовое управление с целью ранней диагностики банкротства предприятий

□ Авторы статьи:

Копеин

Валерий Валентинович

- канд.экон.наук, доц. каф. экономики, учета и аудита на предприятиях пищевой промышленности (Кемеровский технологический институт пищевой промышленности)

торговли. В условиях нестабильного рынка возрастаёт финансовый риск, связанный с операционной деятельностью предприятий торговли. Тем самым актуальным становится своевременное обнаружение ранних признаков кризисного состояния предприятия. Процедуры антикризисного финансового управления позволят не только своевременно обнаружить признаки банкротства, но и использовать внутренние механизмы финансовой стабилизации предприятий торговли.

Для своевременного выявления признаков кризисного состояния необходимо воспользоваться системами экспресс-диагностики кризисных симптомов финансового развития предприятия и фундаментальной диагностики финансового кризиса, основой которых служит расчет показателей, позволяющих определить возможную угрозу наступления несостоительности в ближайшее время и в перспективе, оценить масштабы кризисного состояния, выявить основные факторы, обуславливающие кризисное финансовое развитие, оценить влияние этих факторов и спрогнозировать дальнейшее развитие кризисного финансового состояния под негативным воздействием факторов.

На основании результатов, полученных в процессе диагностики, можно устранить неплатежеспособность, восстановить финансовую устойчивость и обеспечить финансовое равновесие в длительном периоде с помощью осуществление оперативного, тактического и стратегического механизмов внутренней финансовой стабилизации.

Кроме того, антикризисное финансовое управление будет эффективным и тогда, когда использование внутренних механизмов не принесет желаемых результатов. В данном случае можно воспользоваться наиболее эффективными формами реструктуризации задолженности в процессе финансовой санации предприятия.

Мы рассмотрели только несколько самых основных объектов оперативного финансового анализа на предприятиях торговли. На примере использования методов и приемов финансового анализа можно убедиться в его положительном влиянии на осуществление эффективного финансового менеджмента на предприятиях торговли. Выделение в структуре управления специализированных подразделений, связанных с управлением финансами и осуществлением финансового анализа, использование знаний и навыков квалифицированных специалистов в области финансового менеджмента и финансового анализа позволит осуществлять эффективную финансово-хозяйственную деятельность и существенно повысить конкурентную позицию торгового предприятия на рынке.

Филимонова

Елена Анатольевна

- канд.экон.наук, проф. каф. финансов и кредита Кемеровского института (филиала) Российского государственного торгово-экономического университета

Секлецова

Ольга Вячеславовна

- канд. экон. наук, ст. преп. каф. экономики, учета и аудита на предприятиях пищевой промышленности (Кемеровский технологический институт пищевой промышленности)