© А.В. Гончарук, М.Б. Качеянц, 2006

УДК 65.011.12

А.В. Гончарук, М.Б. Качеянц

МЕХАНИЗМ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ ФИНАНСОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ

Семинар № 9

Финансовое планирование является важнейшим инструментом достижения целей развития бизнеса и представляет собой часть общего процесса планирования и, следовательно, управленческого процесса, осуществляемого менеджментом предприятия. Оно тесно связано и опирается на маркетинговый, производственный и другие планы предприятия, подчиняется миссии и общей стратегии предприятия, которая определяет основное направление финансового планирования, устанавливая общие задачи развития бизнеса и показатели роста компании. Иными словами, финансовый план отражает, какие направления своего бизнеса фирма намерена расширять, какие сокращать, и какие назначаются сроки реализации соответствующих мероприятий.

Финансовые планы формируются, в основном, исходя из данных финансовой отчетности, и целей, которые определяются руководством и являются ориентирами дальнейшей деятельности.

От качества финансового плана во многом зависит эффективность функционирования предприятия. Очевидно, что достижение поставленных целей с учетом условий функционирования предприятия, является многовариантной задачей. Выбор между несколькими альтернативами - это работа, которую выполняет руководитель регулярно. Однако принятие решений, несомненно, должно основываться на результатах формального финансового анализа. Поэтому разработка метода оценки вариантов финансового планирования, способного однозначно определить действительно эффективный вариант планирования является актуальной научной задачей.

Условия, от которых зависит эффективность финансового планирования, вытекают из самих целей этого процесса и требуемого конечного результата. В этом смысле выделяют три основных условия.

I. Прогнозирование.

II. Выбор оптимального финансового плана.

III. Контроль над воплощением финансового плана в жизнь.

На этапе прогнозирования составляется как можно более точный прогноз определяющих факторов. При этом прогнозирование может основываться как на исторической информации, с использованием аппарата математической статистики (математического ожидания, линии тренда и т.д.), так и на результатах моделей прогнозирования (статистических моделей, учитывающих взаимосвязь факторов друг с другом и внешними факторами), экспертных оценках и др.

Трендовый анализ, позволяет выявить тенденции изменения важнейших показателей деятельности за несколько

периодов. Однако в российских условиях подобный анализ крайне затруднен, так как сравнению за ряд лет мешает достаточно частое изменение учетной политики на предприятиях, постоянная корректировка налогового законодательства, инфляция.

Факторный анализ, позволяет выявить, за счет чего произошло изменение финансовых результатов деятельности фирмы. Однако он требует ведения управленческого учета по широкому спектру параметров, что является трудоемким и затратным процессом.

Если финансовая отчетность - единственный источник информации, то наиболее простым подходом для формирования финансового плана является метод составления прогноза объема реализации. Сущность метода заключается в анализе статей отчета о прибылях и убытках и бухгалтерского баланса с целью определения статей, сохраняющих фиксированное соотношение к объему реализации. Он позволяет выделить группу статей, которые можно максимально точно определить исходя из будущего объема реализации. Статьи, не вошедшие в данную группу, т.е. те, которые меняются в процентном соотношении к объему реализации, определяются с учетом факторов их формирующих.

Прогнозирование объема реализации является очень ответственным этапом. С этим показателей связано множество статей финансовой отчетности, поэтому важно выполнить точный прогноз.

На основе прогнозных значений объема реализации определяем значения статей отчета о прибылях и убытках и бухгалтерского баланса и анализируем финансовые возможности предприятия по реализации прогнозного плана. Необходимо отметить, что как при прогнозировании объема реализации продукции, так и при прогнозировании источника дополнительного финансирования (крат-косрочного, долгосрочного финансирования или эмиссии акций) возможно формирование альтернативных вариантов, оценка которых, и позволит определить вариант наиболее эффективный.

Выбор оптимального финансового плана является важнейшим этапом, определяющим конечные показатели деятельности компании. Так как на сегодняшний день не существует модели, определяющей, какую из возможных альтернатив следует принять, решение принимается после изучения альтернатив, на основе профессионального опыта и, возможно даже, интуиции руководства.

При анализе оптимальности финансового плана могут использоваться инструменты ERP-системы, однако это имеет место в основном в крупных корпорациях, или в очень больших проектах. Наиболее распространенным и общедоступным методом является анализ финансовых коэффициентов (ликвидности, платежеспособности, деловой активности, рентабельности и т.д.), который, как правило, заключается в изучении их динамики в конкретном бизнесе, межфирменных сравнениях и сопоставлении с общими нормативами. Однако анализ финансовых коэффициентов не позволяет сделать однозначного вывода об улучшении или ухудшении финансового состояния предприятия и носит многофакторный характер, предполагает расчет и аналитическую интерпретацию значений нескольких показателей и не всегда позволяет сформировать достаточно ясное представление о направлении и глубине проявления возникших тенденций.

Применение интегральных (комплексных) оценок, способных одно-

значно определить эффективность функционирования производственной системы, и сделать выводы о направленности ее движения (улучшении или ухудшении), во многом облегчило бы аналитическую и плановую работу на предприятии.

Получить интегральную оценку деятельности, использование которой обеспечивает ориентацию деятельности на конечный результат, соответствующий наивысшему уровню реализации функции рассматриваемой хозяйственной системы позволяет метод оценки эффективности (результативности) деятельности по динамическому нормативу. Этот метод рассматривает систему показателей, отражающих различные стороны хозяйственной деятельности предприятия, и, с помощью некоторых преобразований, формирует оценку фактического состояния производственной системы в целом.

Идея метода динамических нормативов заключается в измерении структурных изменений эффективности функционирования предприятия через анализ динамики взаимосвязанных показателей его деятельности.

Сущность метода динамических нормативов заключается в формировании, в соответствии с какой-либо поставленной целью (например, максимизация прибыли; увеличение стоимости акционерного капитала), группы показателей, характеризующих эту цель (показатели прибыли и эффективности; величина денежного потока), и, в максимальной степени, отражающих реальное состояние предприятия. При этом количественный состав показателей должен быть не ниже установленного.

Основой метода динамических нормативов является процедура отбора экономических показателей и их упорядочение.

Система динамических нормативов описывает эффективные условия функционирования предприятия в целом и в разрезе основных направлений его деятельности. Любое несоответствие фактического порядка движения показателей нормативному, свидетельствует об имеющихся сбоях в работе предприятия, снижающих его эффективность. Получив информацию о фактическом порядке движения показателей по каждому нормативу за отчетный период и сравнив ее с эффективными условиями функционирования предприятия, руководитель определяет места сбоев в системе и на основе предложенного алгоритма анализа выявляет причины возникших нарушений. Знание причин снижения эффективности работы предприятия, дает возможность руководителю наметить пути устранения имеющихся нарушений.

По установленному нормативному ряду показателей рассчитываются фактические темпы их роста, которые далее ранжируются по фактическому рангу. На основании сравнения двух ранговых рядов (нормативного и фактического) рассчитываются показатели эффективности, и делается заключение о результатах работы предприятия. Отклонение фактического ранга от нормативного, означает, что в работе предприятия имеются какие-то сбои, и эффективность его работы не является максимальной. Зная, по каким показателям имеются отклонения, можно с учетом особенностей производства наметить пути повышения эффективности.

Третий этап финансового планирования заключается в контроле за исполнением финансового плана.

Фактически достигнутый уровень эффективности фирмы периодически оценивается (ежемесячно или ежеквартально), сравнивается с целями, наме-

ченными в плане, и при необходимости корректируется. В случае значительного отклонения фактических показателей от запланированных, управленческий персонал может корректировать также и сам план.

Сформулированные выше условия имеют общий вид. В то же время следует осознавать, что финансовый план – это, в конечном итоге, набор финансовых показателей, которые необходимо рассчитывать и прогнозировать с помощью специальных технологий. В качестве конечного результата финансового плана обычно используются прогнозные баланс предприятия, отчет о прибылях и убытках и отчет о движении денежных средств.

Использование метода динамических нормативов является особенно эффективным при оценке и прогнозе деятельности предприятия, так как он позволяет быстро оценить ситуацию и динамику ее развития по обобщенным показателям, которые при желании можно детализировать. Метод позволяет иметь информационное отражение происходящих структурных изменений в любой момент времени, что особенно актуально для руководителей высшего звена, принимающих оперативные управленческие решения.

Коротко об авторах

Гончарук Алексей Викторович – аспирант,
Качеянц Мария Борисовна – доктор экономических наук, профессор,
кафедра «Экономика и планирование горного производства», Московский государственный горный университет.

ИНФОРМАЦИЯ

В Горном информационно-аналитическом бюллетене № 5, 2006 г. на с. 286 произошла техническая ошибка в названии статьи. Название статьи автора И.В. Степаняна «Нейроэволюционный поиск в задаче распознавания результатов акустической спирометрии».