

УДК 336+65.012

Иванова Р.Н., гл.ас. д-р кафедры “Бухгалтерии и анализа”
Университет национального и мирового хозяйства,
г.София, Р. Бългaрия

ФИНАНСОВЫЙ БИЗНЕС АНАЛИЗ – ПОДСИСТЕМА ФИНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ

© *Иванова Р.Н.*

Финансовый бизнес анализ как функция управления, область научного познания и подсистема финансового менеджмента создает информацию об управляющих субъектах для принятия управленческих решения деятельности предприятий и повышения их конкурентоспособности. Его функциональные возможности ориентированы на обеспечение цикла управления предприятием: “Диагностика – Мисия – Постановка целей (стратегические и оперативно-тактические) – Исполнение – Визия – Перспективы”.

Финансовый бизнес анализ можно определить как система маркетинговой, инновационной, инвестиционной, производственной, коммерческой и финансовой деятельности предприятия.

Ключовые слова: SWOT анализ, карты сбалансированной системы показателей, математическое моделирование.

Financial business analysis as a management function, the area of scientific knowledge and financial management subsystem provides information about upravlyavaschih subjects for management decisions of enterprises and enhance their competitiveness. Its features are focused on providing enterprise management cycle: "Diagnostics - MISSION - Statement of purpose (strategic and tactical) - Performance - Vision - Perspectives".

Financial business analysis can be defined as a system of marketing, innovation, investment, industrial, commercial and financial activities of the enterprise.

Key words: SWOT analysis, maps, balanced scorecard, mathematical modeling.

Фінансовий бізнес аналіз як функція управління, область наукового пізнання і підсистема фінансового менеджменту створює інформацію про управляючих суб'єктах для прийняття управлінських рішення діяльності підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності. Його функціональні можливості орієнтовані на забезпечення циклу управління підприємством: "Діагностика - Місія - Постановка цілей (стратегічні і оперативно-тактичні) - Виконання - Візія - Перспективи".

Фінансовий бізнес аналіз можна визначитися як система маркетингової, інноваційної, інвестиційної, виробничої, комерційної та фінансової діяльності підприємстві.

Ключовий слова: SWOT аналіз, карти збалансованої системи показників,

математичне моделювання.

Управление предприятием заключается в умении рационально распоряжаться денежными средствами и другими ресурсами (материальными, нематериальными, интеллектуальными). Вместе с системой прогнозирования и планирования и методами принятия решений в области менеджмента понимание принципов и технологий финансового бизнес анализа является необходимым условием развития бизнеса.

Анализ финансово-экономических результатов предприятий в современных условиях показывает, что ухудшение их положения связано с отсутствием профессионализма и системного подхода в управлении финансовой деятельностью. Необходимо построить для предприятия эффективную систему финансового менеджмента.

В литературе нет единого подхода к определению термина "финансовый менеджмент".

Исходной позицией при рассмотрении понятия "финансовый менеджмент" является его функционирование в экономике рыночного типа.

На наш взгляд, финансовый менеджмент является саморегулирующаяся финансовая система на уровне предприятия, которая взаимодействует с внешней средой и ее функционирование направлено на достижение общих стратегических и оперативно-тактических целей его управления.

Переход к рыночным отношениям приводит к разделению функций управления финансами на уровне государства и финансовых отношений предприятия до саморегулирования в его рамках, что создает формальную основу для реализации финансового менеджмента. В функциях государства остается только финансирование социальной сферы, а у предприятия - самофинансирование собственного развития, поэтому его благополучие зависит от правильности действий и быстроты реакции управленческого персонала, а не от финансирования государства.

На современном этапе развития рыночных отношений, когда предприятия функционируют в условиях нестабильного социально-экономического окружения, их руководство понимает необходимость быстрых изменений в управлении, в том числе в элементах финансового менеджмента. Это приводит к необходимости

реализации системных принципов.

Функционирование любого хозяйственного субъекта в фазах цикла его развития состоит из большого количества различных процессов и подпроцессов. Однако, несмотря на огромное разнообразие процессов, можно выделить основные, которые охватывают деятельность любой предприятия. Это – инновационная, инвестиционная, производственная, сбытовая, финансовая деятельность и др. Управление каждым из этих процессов является элементом или подсистемой управления в общей системе управления предприятий.

Таким образом, финансовый менеджмент является система, имеющая определенные закономерности и особенности, более точно - подсистема в системе управления предприятием. Осуществление его направлено на достижение общих целей управления предприятием. Будучи управляемой системой, финансовый менеджмент в значительной мере подвержен государственному регулированию через налоги, лицензии, тарифы, резервы, ставки и др. Управляемая система означает, что финансовый менеджмент является объектом управления, испытывающим воздействие потока управленческих решений. Поэтому основным принципом при обосновании способа формирования системы финансового менеджмента будет принцип системности.

С другой стороны, финансовый менеджмент сам является системой взаимосвязанных элементов. В его рамках можно выделить следующие элементы: организационная структура, кадры, методы, инструментарий, информационное обеспечение, технические средства, которые оказывают воздействие на решение стратегических и оперативных вопросов, тем самым формируется финансовая политика предприятия, которая опосредует решение как инвестиционных и производственных вопросов, так и взаимоотношения с бюджетом, инвесторами, собственниками и контрагентами. Решения последних, в свою очередь, корректируют функционирование системы финансового менеджмента, что необходимо для приспособления к изменениям внешней среды.

Важно отметить, что элементы системы финансового менеджмента должны работать не по отдельности, а в комплексе с учетом фаз жизненного цикла развития предприятия. Только тогда можем говорить о системе, и тогда возникает синергетический

эффект, что приведет к росту производительности труда и (или) снижению издержек производства. Этот эффект совместных действий выше простой суммы индивидуальных усилий.

При построении системы финансового менеджмента необходимо учитывать несколько принципов: **1) Адаптивность.** Подсистема финансового менеджмента не обособлена рамками предприятий, а постоянно учитывает изменения внешней среды и своевременно вносит коррективы в систему. **2) Динамичность.** Подсистема финансового менеджмента обусловлена тем, что на нее воздействует постоянно меняющаяся величина финансовых ресурсов, расходов, доходов, колебания спроса и предложения на капитал. Эти изменения во многом определяются цикличностью экономического развития каждого производства и зависимостью функционирования предприятия от этого фактора. **3) Функциональность.** Соответствие реализации механизма финансового менеджмента, и изменения в нем, поставленным общим стратегическим и оперативно-тактическим целям предприятия. **4) Комплексность.** Взаимодополнение отдельными приемами и методами друг друга.

Построение системы финансового менеджмента через выделение ее основных элементов и определение их взаимосвязей является необходимым, но не достаточным условием эффективного управления в области финансов. Хотя общий состав элементов один и тот же, специфические приемы, которые должен использовать руководитель для эффективного достижения целей предприятия, могут сильно варьировать.

Финансовый бизнес-анализ является подсистема финансового менеджмента. Его функциональные возможности ориентированы на обеспечение цикла управления предприятием: “Диагностика – Мисия – Постановка целей (стратегические и оперативно-тактические) – Исполнение – Визия – Перспективы”.

Финансовый бизнес анализ можно определить как система маркетинговой, инновационной, инвестиционной, производственной, коммерческой и финансовой деятельности предприятия.

В своем развитии каждое предприятие проходит несколько фаз. На каждой фазе жизненного цикла предприятия работают все методологии, методики и методы финансового бизнес-анализа. Но можно выделить наиболее важные из них, исходя из целей этапа. Для каждой предприятия необходимо выбрать методологическое и

методическое обеспечение, соответствующее той фазе, на которой оно находится.

Первая фаза – регистрация, становление нового продукта, новой технологии, новых долгосрочных материальных активов, нового персонала, новой системы управления. Предприятия осуществляется разработка рынка. С точки зрения экономических показателей эта фаза характеризуется большими издержками и низкой отдачей капитала, т.е. возможна нерентабельность. Цель фазы – выживаемость предприятия в условиях конкурентной борьбы, осуществление инновационная деятельность и нововведений. В финансовых отношениях она реализуется как оптимизация риска при осуществлении нововведений. На этом фазе осуществляется: разработка и формализация стратегии предприятия через постановка целей; разработка системы (дерева) целей; определение конкретных целей для менеджеров любого уровня управления на основании финансовых и нефинансовых показателей; разработка целевых значений показателей; производить выбор стратегических правил достижения поставленных целей на базе результатов SWOT анализа и позиционирование предприятия на рынке.

Вторая фаза – рост производства продукции, выручки, прибыли, рост стоимостью предприятия, оптимизации численности управленческого персонала, расширение их функций. Предприятия закрепляется на рынке и увеличивает долю рынка. Цель фазы – увеличение объема выручки, рост прибыли для выплаты дивидендов и осуществления будущих нововведений. На этом фазе осуществляется: оптимизация прибыли, рентабельности и ликвидности, оптимизация оборочиваемости краткосрочных активов; проектирование системы реализации стратегии (карты сбалансированной системы показателей, ССП), постановка оперативных целей, планирование и их исполнение; определение и описание видов перспектив для создания карты ССП; разработка карты (логики взаимосвязей) показателей ССП и единиц измерения для показателей; определение допустимых значений для показателей карты ССП по заданным критериям; планирование значений ключевых показателей эффективности (KPI) предприятия на будущее.; реализация декомпозиции показателей карты до структурных подразделений; определение факторов для системы мотивации, увязанной с достижением целевых показателей;

разработка плана мероприятий по достижению целевых показателей карты ССП; назначение ответственных за выполнение плановых значений показателей карты ССП. На этом этапе осуществляется проектирование системы управления взаимоотношениями с клиентами (перспектива “Отношения с клиентами”); моделирование “Внутренние бизнес процессы”, выбор оптимальных бизнес процессов в предприятии, анализ разработанных бизнес процессов с применением методов ABC (Activity-Based Costing), функционально-стоимостной анализ, симуляционной и ситуационной анализ; перспективы “Персонал и развития”; перспективы “Финансы”.

Третья фаза – стабилизация производственного процесса и процесса управления. Замедляется и постепенно прекращается рост выручки и прибыли при слабоизменяющихся объемах производства. Сохраняются большие поступления средств, но не имея возможности наращивать объемы сбыта, предприятия не инвестирует в расширение существующего производства. Оно имеет положительный денежный поток, что дает возможность увеличить выплату дивидендов. Предприятия ищет варианты диверсификации и нововведений, выделяются центры финансовой устойчивости, устанавливаются корпоративные отношения. Цель фазы – сокращение текущих издержек, поддержание приемлемых объемов продаж для загрузки оборудования. Можно использовать методы, реализующие стратегические цели предприятия: снижение издержек, распределение ответственности и полномочий, обеспечение финансовой устойчивости и гибкости.

Четвертая фаза – кризис в развитии предприятия, выражающийся в снижении объемов производства, сокращении выручки, рост издержек, снижении и отсутствии прибыли, что находит выражение в отрицательной величине денежного потока или росте задолженности предприятия. Цель фазы – избежание финансового несостоятельности (банкротства) и крупных финансовых неудач. На этом этапе: происходит сокращение персонала; концентрация полномочий в верхних уровнях иерархии; контроль за издержками; стремление избежать убытков; оптимизация риска осуществляемых мероприятий; антикризисное управление.

В дальнейших исследованиях возможно математическое моделирование в принятии оптимальных решений по использованию методов финансового бизнес анализа с учетом экспонентных

функций нечетких высказываний. В зависимости от фазы цикла развития предприятия изменяется и структура распределения ответственности и полномочий во всей системе финансового менеджмента и в ее подсистема «Финансовый бизнес анализ».

В заключение отметим, что финансовый бизнес анализ, с одной стороны, это не только наука, но это и искусство, поскольку большинство финансовых решений ориентировано на будущие финансовые успехи предприятия, что предполагает иногда чисто интуитивную комбинацию методов финансового менеджмента, основанную, однако, на знании тонкостей экономики рынка. С другой стороны, это наука, которая имеет собственный предмет, методология, методика и метод. Принятие любого финансового решения требует не только знаний концептуальных основ финансового бизнес анализа предприятия и научно обоснованных методов их реализации, но и научных знаний общих закономерностей развития рыночной экономики.

Одним из главных преимуществ система «Финансовый бизнес-анализ» как подсистема финансового менеджмента является комплексный подход к представлению и исследованию конкретных ситуациях реального бизнеса. Финансовый бизнес-анализ обеспечивает цикла управления предприятием, дает возможность формализовать цели и стратегию предприятия, спланировать пути ее достижения, реализовать декомпозицию целей до уровня подразделений и осуществлять контроль выполнения стратегии. Он развивается не только в рамках отдельно взятой подсистемы управления, но и для формирования логических взаимосвязей и организации обмена данными между подсистемами предприятия.